

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Т.І. Бутченко

СОЦІАЛЬНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

Навчальний посібник

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол № 10
Від 26.05.2020

Запоріжжя
2020

УДК: 364-78:005.8(075.8)

Б 936

Бутченко Т. І. Соціальне проектування : навчальний посібник. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 107 с.

У навчальному посібнику висвітлюються теоретико-методологічні та організаційно-методичні засади соціального проектування, розкривається сутність цієї діяльності, її механізм, генеза, методичні прийоми здійснення. Навчальне видання ризначається для студентів і викладачів закладів вищої освіти, лідерів і учасників громадських організацій, посадових осіб органів державної влади та місцевого самоврядування та всіх, хто цікавиться соціальним проектуванням.

Рецензент

Є.Г.Цокур, д.політ.н., завідувач
кафедри політології, професор кафедри

Відповідальний за випуск

Т.І.Бутченко, д.філос.н., завідувач
кафедри соціальної філософії та управління,
професор кафедри

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ.....	7
Тема 1. Зміст поняття «соціальне проектування».....	7
1. Співвідношення понять «проектування», «програмування» та «планування».....	7
2. Особливості соціального проектування.....	9
3. Функції соціального проектування.....	11
Тема 2. Соціальне проектування у різних сферах суспільства.....	14
1. Соціальне проектування в економічній сфері.....	14
2. Соціальне проектування в соціальній сфері.....	16
3. Соціальне проектування в політичній сфері.....	17
4. Соціальне проектування в духовній сфері.....	20
Тема 3. Ціннісно-вольовий рівень механізму соціального проектування.....	24
1. Ціннісно-вольовий рівень у механізмі соціального проектування.....	24
2. Потреби як рушії соціального проектування.....	25
3. Соціально-проектні інтереси.....	27
4. Соціально-проектна уява та ідеали.....	28
Тема 4. Концептуальний рівень механізму соціального проектування.....	32
1. Формування концептуального рівня механізму соціального проектування.....	32
2. Науково-теоретичні принципи механізму соціального проектування.....	36
3. Методи активізації концептуального рівня механізму соціального проектування.....	38
Тема 5. Перцептуальний рівень механізму соціального проектування.....	43
1. Перцептуальна форма соціального проекту.....	43
2. Мова соціального проекту.....	44
3. Нормотворча техніка у соціальному проектуванні.....	48
Тема 6. Генеза соціального проектування.....	53
1. Витоки соціального проектування у Стародавньому світі.....	53
2. Витоки соціального проектування у Середньовіччі та епоху Відродження.....	55
3. Конституційна інженерія XVII – XVIII ст.....	58
4. Соціальна інженерія XIX – XX ст.....	60
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ.....	65
Тема 7. Проблема, цілі та завдання соціального проекту.....	65
1. Визначення проблеми соціального проекту.....	65
2. Визначення цілей соціального проекту.....	68
Тема 8. Учасники соціального проекту.....	74
1. Загальна характеристика учасників соціального проекту.....	74

2. Команда соціального проекту.....	75
3. Аналіз стейкхолдерів соціального проекту.....	76
Тема 9. Планування соціального проекту.....	80
1. Планування часу і ресурсів соціального проекту.....	80
2. Розробка бюджету проекту.....	82
Тема 10. Контроль виконання та моніторинг реалізації соціального проекту.....	87
1. Контроль в управлінні соціальним проектом.....	87
2. Моніторинг логіки впровадження соціального проекту.....	89
3. Критерії оцінки результатів соціального проекту.....	90
Тема 11. Презентація соціальних проектів.....	92
1. Різновиди презентацій у соціальному проектуванні.....	92
2. Підготовка презентації соціального проекту.....	94
3. Пітчінг соціальних проектів.....	96
ПІДСУМКОВЕ ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ.....	99
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	107

ПЕРЕДМОВА

Досвід реформування сучасного українського суспільства, його окремих ланок або підсистем виявляє брак культури соціального проектування та високу ціну необдуманих суспільних перетворень: руйнування соціальних зв'язків, виникнення конфліктів і масову зневіру у спільному майбутньому. У цьому контексті розширена соціально-проектна підготовка вітчизняних фахівців – актуальне завдання, від розв'язання якого значною мірою залежить успіх становлення і розвитку суверенної України, зростання реальної свободи і відповідальності її громадян і посадових осіб.

Значним стимулом для його вирішення служать чисельні грантові конкурси, завдяки яким до соціально-проектної діяльності долучається достатньо широке коло громадських активістів, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, соціальних фондів і служб. Цей у цілому позитивний процес зумовлює певне звуження соціально-проектної компетентності. Так, у поширених он-лайн посібниках вона нерідко зводиться до володіння технікою написання грантових заявок. Напевно, що цього недостатньо для продуктивного соціального проектування як форми реалізації інтересів суспільства і зміцнення соціальної згоди між його членами.

Мета цього навчального посібника – сприяти формуванню соціально-проектної компетентності на комплексних засадах. Відповідно до цього були розроблені теоретико-методологічний та організаційно-методичний розділи. Теми першого розділу розкривають сутність соціального проектування, специфіку цієї діяльності у різних сферах суспільства, її механізм, основні етапи генези. Теми другого – сфокусовані на методичних рекомендаціях щодо визначення проблем, аналізу цільових аудиторій та зацікавлених осіб, планування, контролю та моніторингу соціально-проектної діяльності, презентації її результатів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

- сутність і функції соціального проектування;
- особливості соціального проектування у різних сферах суспільного життя;
- механізм соціального проектування;
- особливості науково-технічного забезпечення соціально-проектної діяльності
- основні етапи генези соціального проектування.

уміти:

- оперувати основними поняттями;
- аналізувати процес соціального проектування;
- діагностувати проблемну ситуацію, для вирішення якої потрібний соціальний проект;
- складати проектні заявки для участі в конкурсах соціальних проектів;
- планувати, здійснювати контроль і моніторинг виконання соціальних проектів.

Виходячи із зазначеного, навчальний посібник містить виклад основних тем курсу, питання для самоперевірки, практичні завдання, рекомендації для заповнення проектної заявки, список рекомендованих джерел і літератури до окремих тем, так і курсу в цілому.


РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ

ТЕМА 1. ЗМІСТ ПОНЯТТЯ «СОЦІАЛЬНЕ ПРОЕКТУВАННЯ»

ПЛАН

1. Співвідношення понять «проектування», «програмування» та «планування».
2. Особливості соціального проектування
3. Функції соціального проектування.

 **Головні поняття теми:** проектування, програмування, планування, діалог, утопія, прототип, конструктивна цілісність проекту, функціональна цілісність проекту, новизна проекту, «італійський страйк», або «обструкція».

1. Співвідношення понять «проектування», «програмування» та «планування»

Незважаючи на те, що останні десятиріччя увага дослідників до вивчення проектної діяльності у різних сферах суспільного життя постійно посилюється, поняття «проектування» розуміється по-різному і нерідко змішується з поняттями «планування» і «програмування». У той же час ці поняття слід відокремлювати один від одного, оскільки всі вони відображають специфічні форми конструктивної діяльності, вкрай потрібні сучасному публічному управлінню, здійснюваному на професійних засадах.

Можна навести такі **загальні характеристики проектування**, притаманні його інженерно-технічним, так і соціальним різновидам:

1) відповідність об'єктивним закономірностям того фрагмента реальності, перетворення якого замислюється. Матеріальна реалізація проекту не може відбуватися всупереч законам природи. Навпаки, розроблюючи ідеальну модель певного об'єкта, проектувальник намагається віднайти й реалізувати умови відтворення його єдності з першою та другою природою, реалізувати за

його допомогою природні, закономірні можливості відповідно до потреб та інтересів певного соціального суб'єкта.

2) здійсненність у межах конкретного простору та часу. Розгортаючись у знаковій площині, відокремленій від матеріального виробництва, спираючись на розподіл праці проєктувальника та виконавця проєкту, проєктування, тим самим, забезпечує апробацію тих або інших цілей, зменшує можливі ризики їх практичної реалізації.

3) конструктивна цілісність, себто адекватність технологічним можливостям суспільства щодо виготовлення всіх конструктивних елементів запроєктованої моделі об'єкта. Іншими словами, завдячуючи конструктивній цілісності проєктування, реалізується закономірний зв'язок між запитами, потребами проєктувальника та реальними можливостями їх задоволення.

4) функціональна цілісність проєкту, де будь-якій бажаній і здійсненній функції відповідає певна морфологічна та конструктивна одиниця запроєктованого об'єкта. Зазначена ознака конкретизується у вимозі забезпечення оптимальності функціональної структури, яка максимізує ефективність конструкції, виключає «зайві», не функціональні елементи.

5) завершеність проєкту як такого, що задовольняє основним вимогам до нього з боку конкретного замовника, культури та суспільства в цілому.

6) новизна проєкту, яка змінює свій зміст від епохи до епохи. В ранні історичні періоди переважало проєктування за прототипами, що мали новий характер щодо конкретного фрагмента соціального простору й часу, але вже були апробовані в ході розв'язання схожих проблем на інших ділянках життєдіяльності. Починаючи з середини ХХ ст., коли за умов прискорення суспільно-історичного розвитку людина все частіше постає перед проблемою браку прототипічних моделей розв'язання тієї або іншої проблеми. Саме на цій підставі «традиційне проєктування» минулих епох протиставляється сучасному «новому проєктуванню без прототипів».

Звідси *проєктування* – це конструювання завершених, здійснених, конструктивно та функціонально цілісних ідеальних моделей нових штучних

об'єктів і приписів з їх втілення за конкретно-історичних умов визначеного простору та часу.

Сформульована дефініція дає змогу відокремлювати «проектування» від понять «планування» та «програмування». Останні мають своїм предметом питання організації діяльності з втілення цілісної проектної моделі. Тобто проектування відіграє роль своєрідного стартового майданчика для здійснення програмування та планування, на якому за допомогою програмування встановлюються конкретні алгоритми реалізації проекту, а далі за допомогою планування розподіляють наявні ресурси діяльності з виконання проекту в конкретних просторово-часових відрізках.

2. Особливості соціального проектування

Соціальному проектуванню, на відміну від інженерно-технічного, *притаманна низка особливостей*:

1) об'єктами можуть бути суспільні відносини різних масштабів і вимірів: соціальних організмів у цілому, окремих сфер та інститутів суспільної життєдіяльності (економічної, соціальної, політичної, духовної);

2) форма діалогу між соціальним суб'єктом та суспільством, поступальне розгортання якого втілює в собі досягнення соціальної згоди;

3) гнучкість, відкритість суспільним запитам, що межує з мірою дотримання конструктивної та функціональної цілісності розроблюваного проекту. Йдеться про філігранно тонку працю, в ході якої аналітичне визначення типологічних рамок відтворення або збереження певної якості суспільного явища має доповнюватися індивідуалізуючим підходом, мета якого – залишити простір для вільної самореалізації значущого індивідуального й групового потенціалу людини;

4) мова соціальних проектів менш формалізована, ніж мова інженерно-технічних проектів. Зазначена обставина має не випадковий характер, оскільки, попри небезпеку спотворення початкового задуму внаслідок невірної інтерпретації багатозначних засобів природних мов, вони водночас

відповідають потребі збереження відкритості запроєктованої моделі, забезпечення рухливості, гнучкості її складових у відповідь на зміни суспільних обставин;

5) можливість коригування проектних нормативів, правил, виходячи з інтересів суспільства та окремих соціальних груп. У протилежному випадку виникає феномен «італійського страйку», або «обструкції», – своєрідних форм протесту, суть яких полягає в якомога максимально точному виконанні працівниками своїх посадових обов'язків і правил та у зв'язку з цим зриві нормального функціонування організації, яка, як показує практика, просто не може адекватно працювати за усіма колишніми установленими нормами, оскільки останні неодмінно відстають від динамічності середовища та нездатні охопити все багатство форм і змісту суспільних відносин;

б) менш чіткий поділ праці між розробником проекту та його виконавцем, оскільки, на відміну від інженерно-технічної діяльності, останній відкритим характером спроектованої моделі суспільних відносин залучається до активної участі у доведенні проекту, реалізації індивідуального підходу до нього, і в такий спосіб, до забезпечення його завершеності та здійсненості. А отже, існує дуже тісний зв'язок між соціально-проектною діяльністю і практикою, що і змушує окремих дослідників сумніватися в правомірності розгляду соціального проектування як відносно самостійного різновиду діяльності або, принаймні, погоджуватися на його квазіпроектний, нетрадиційний характер [6, с. 15 – 31];

Соціальне проектування – це конструювання завершених, здійснених, динамічно-діалогічних, конструктивно та функціонально цілісних ідеальних моделей нових форм суспільних відносин за конкретно-історичних умов визначеного часу та простору.

Загрозою порушення конкретно-історичних меж виступає творення з породження внутрішньо бідних та одноманітних моделей тих або інших об'єктів. Наприклад, на зразок того, що в «науковому лісі» суттєвим визнається лише вирощувана комерційна деревина, в «запланованому місті» – лише переміщення товарів і людей, у «запланованій лікарні» – лише швидке

забезпечення професійними медичними послугами. Але, зазначає Дж. Скотт: «Все-таки і ми, і планувальники знаємо, що будь-який із цих пунктів є переплетенням безлічі пов'язаних дій, що не підпорядковуються подібним простим описам. Навіть шлях від А до В, який, здавалося б, володіє лише однією функцією, може використовуватися і в якості місця для відпочинку, спілкування, пригод і просто для того, щоб насолоджуватися видами природи між А та В» [5, с. 551].

3. Функції соціального проектування

Як і інженерно-технічне, соціальне проектування здійснює такі **функції**:

1) *пізнавальну* – як спосіб пізнання дійсності, збагачення теорії знанням конкретних шляхів врахування дії тих або інших об'єктивних закономірностей;

4) *комунікативну* – забезпечуючи обмін певною інформацією в соціальному часі і просторі;

5) *ідеологічну* – як знаряддя формування практичної свідомості людини, її наповнення ідеями і концептами теоретичного пізнання;

б) *управлінську* – як форма розподілу і координації суспільної праці з виготовлення певного штучного об'єкта;

7) *нормативну* – як засіб нормування суспільної життєдіяльності та творення прототипічної ідеальної основи повторювального відтворення штучних об'єктів;

8) *новаторську* – як форма творення нового, конструктивного забезпечення актуалізації бажаних і здійсненних можливостей функціонування та розвитку людини й суспільства;

9) *експериментаторську* – як засіб попередньої мисленневої апробації концептуального задуму нового штучного об'єкта на здійсненність і відповідність потребам, інтересам і цінностям соціального суб'єкта та суспільства в цілому.

Водночас соціальному проектуванню властиві і певні **особливі функції**:

1) *інтегративна*, забезпечуючи упорядкування певного фрагмента соціальної матерії шляхом єднання різноманітних соціальних суб'єктів і суспільства навколо соціально-значущої моделі збереження або перетворення певної сукупності суспільних відносин;

2) *рефлексивна*, виступаючи формою конструктивного осмислення соціальним суб'єктом себе самого і свого місця в суспільних відносинах;

3) *самоврядна*, утворюючи важливий механізм саморегуляції соціальних організмів, їх самоадаптації та самоперетворення у відповідь на виклики зовнішнього середовища;

4) *легітимаційна* – в якості джерела авторитетності запроєктованих соціальних порядків, організаційних устроїв та ін.

РЕЗЮМЕ

Підкреслимо особливу діалогічну природу соціального проектування, яка означає, що соціально-проектна ініціатива окремих суб'єктів не може підмінити собою самодіяльність об'єкта соціальних перетворень, а, натомість, виконує роль духовно-організаційного імпульсу, що мобілізує соціально-суб'єктний потенціал суспільства, окремих соціальних груп і особистостей, їхню здатність брати безпосередню участь у соціально-проектному процесі, спрямовувати і корегувати його характер і напрямок.



Питання для самоконтролю

1. Визначте поняття «соціальне проектування».
2. Розкрийте співвідношення понять «проектування», «програмування» та «планування».
3. Порівняйте інженерно-технічне та соціальне проектування.
4. Розкрийте сутність соціального проектування.
5. Назвіть причини виникнення феномену «італійського страйку», або «обструкції», у процесі соціального проектування.

6. Поясніть, як здійснюється нормотворча функція соціального проектування.

7. Яку роль соціальне проектування відіграє для управління суспільством?

Практичне завдання

«Фокальні об'єкти»

Оберіть будь-які 2 предмети. Складіть переліки властивостей цих предметів. Комбінуючи визначені Вами властивості, вигадайте новий ще не існуючий предмет.



Рекомендовані джерела

1. Євграфова Є. Щодо ідеальної конституції, її виконання і вітчизняного досвіду проектування. *Право України*. 2014. № 7. С. 121-129.

2. Затонацька Т. Г. Зарубіжний досвід застосування проектного менеджменту у сфері державного управління. / Т. Г. Затонацька, О. А. Шиманська. *Фінанси України*. 2011. № 2. С. 106-116.

3. Карташов Є. Г. Проектний підхід в публічному управлінні : навч. посібник ; Нац. акад. пед. наук України, Ун-т менеджменту освіти. Київ : [Освіта України], 2018. 302 с.

4. Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / [Ю. П. Шаров та ін. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2017. 343 с.

5. Суіменко Є. І. Соціальна інженерія : експерим. курс лекцій : навч. посіб. / НАН України, Ін-т соціол., Вища шк. соціол. Київ : [б. в.], 2011. 224 с.

ТЕМА 2. СОЦІАЛЬНЕ ПРОЕКТУВАННЯ У РІЗНИХ СФЕРАХ СУСПІЛЬСТВА

ПЛАН

1. Соціальне проектування в економіці.
2. Проектування в соціальній сфері.
3. Соціальне проектування в політиці.
4. Соціальне проектування в духовній сфері.

✎ Головні поняття теми: економічні відносини, власність, соціальна сфера, соціальна спільність, політичні відносини, легітимність, панування, держава, духовна сфера, духовність

1. Соціальне проектування в економіці

Соціальне проектування – неодмінна умова здійснення професійного публічного управління в будь-якій сфері. Водночас у кожній з них соціальне проектування має певну специфіку.

Насамперед, розглянемо їх в економіці. Специфіка соціального проектування тут визначається природою економічних відносин як системи суспільних взаємозв'язків і взаємодій, що виникають між людьми в процесі виробничої діяльності. Сутнісне підґрунтя економічної сфери складають відносини власності на засоби виробництва. Власність, як діюча в суспільстві система відносин доступу до обмежених ресурсів, містить у собі три складових: власник – предмет власності – невластник. Розгортання цієї системи зумовлює становлення людини як економічного суб'єкта публічного управління, здатного самостійно приймати рішення з приводу організації суспільно-виробничої діяльності, обміну і перерозподілу її продуктів.

Відносини власності відзначаються суперечливістю та пов'язані з болісними процесами соціального відчуження. Прояв останнього – зведення власності лише суто до відносин споживання та інструментального використання предмету власності без врахування потреб поступального економічного розвитку суспільства (іншими словами, «проїдання власності»),

що нехтує майбутнім).

Суспільна потреба щодо реалізації раціонального загальнозначущого потенціалу власності як форми організації суспільної праці і є рушійною силою становлення і розвитку соціального проектування в економічній сфері: від забезпечення «розумних» проектних рішень із налагодження окремого домашнього господарства до проектування макроекономічного розвитку цілих країн і, навіть, цілого світу. Тривалий історичний час проектне забезпечення розв'язання економічних завдань мало вкрай обмежений характер, що зумовлювалося низьким технічно-організаційним рівнем розв'язуваних виробничих завдань, поширеністю натурального способу господарювання та ін. За цих умов соціально значущий потенціал економічного розвитку суспільства переважно здійснювався в стихійний спосіб як результуюча масових зіткнень інтересів і воля чисельних, конкуруючих між собою учасників економічних відносин.

Згодом у ході матеріально-технічного поступу, прогресуючої диференціації праці, формування товарно-грошового ринку, творення величезних комерційно-виробничих організацій соціальна ціна стихійних економічних процесів ставала зависокою. Водночас виникало й об'єктивне підґрунтя для інтенсифікації проектного задуму нових моделей економічних відносин як на мікро-, так і макрорівнях, більш активного залучення до цього процесу представників громадянського суспільства та держави. Крім того, цьому сприяв поступ природознавчих, технічних і математичних наук, досягнення яких мали величезне значення для розвитку економічних відносин, зважаючи на те, що вони безпосередньо пов'язані з матеріально-технічним освоєнням природного світу та розгортаються у специфічній грошово-знаковій площині. Власне, це пояснює, чому поміж інших різновидів соціально-проектної діяльності економічне проектування виявляється найбільш схильним до впровадження методів, прийомів та мови науково-технічної діяльності.

Передумова здійснення економічних проектів – підтримка держави. Виростаючи разом із відносинами власності, державна організація, як найвища

управлінська система в суспільстві, закріплює відповідний режим їхнього функціонування. Гарантована в державно-правовий спосіб певна модель власності на засоби виробництва, по суті, визначає межі економічно-проектної свободи окремих соціальних суб'єктів, скеровує їхні економічні інтереси й цінності. Отже, якісне оновлення економіки, відкриття нових просторово-часових горизонтів економіко-проектної діяльності, так чи інакше, йде шляхами відповідного переформатування інтересів та волі держави.

2. Проектування в соціальній сфері

Об'єктом проектування в соціальній сфері є сукупність суспільних відносин, що характеризуються проблематичністю функціонування або розвитку з точки зору забезпечення єдності певних соціальних спільностей: сімей, громад, етносів, націй, класів і народів у цілому.

Виникнення та розвиток соціальних спільностей, як сукупностей людей, пов'язаних стійкими соціальними зв'язками і відносинами, обумовлюється низкою об'єктивних факторів: територія спільного проживання, спільний тип діяльності в системі суспільного розподілу праці, спільність економічних інтересів та ін. Крім того, важливу роль у процесі конституювання соціальних спільностей відіграють і суб'єктивно-духовні фактори: спільна мова, традиції, ідентичність, історична пам'ять та ін.

Підвищена роль культурно-духовних чинників у соціальній сфері, порівняно, наприклад, з економічними відносинами, викликає у деяких дослідників сумніви в можливості представників публічних інституцій проектувати шляхи збереження та розвитку тих або інших соціальних спільностей.

Так, П. Бергер та Т. Лукман бачать підґрунтя соціальної спільності в комунікаціях, що конструюють самі себе, забезпечуючи досягнення раціональної згоди між індивідами, які беруть участь у комунікативних актах. Зазначені процеси розгортаються в соціальних системах, де окремий суб'єкт має обмежені можливості впливати на них. У суспільстві відсутній не лише

спільний центр управління, але і спільна мова комунікативних обмінів – будь-яка соціальна підсистема вживає власні знаки і значення, трансляція яких в інші підсистеми пов'язана з великими труднощами, оскільки неможливо передбачити, яке повідомлення вони сприймуть як «інформацію», а яке відкинуть як «шум». Звідси випливає невизначеність можливих наслідків цілісного конструювання соціальних спільностей на рівні суспільства.

Зазначена концептуальна схема підводить до висновків про те, що проектування соціальної сфери повинно враховувати процеси саморегуляції соціальних інститутів та уникати спрощення реформаторської дії до схеми: «команда – контроль». Водночас, напевно, німецькі соціологи дещо перебільшують стихійність, нерегульованість циркуляції проєктивно-конструктивних ідей у комунікаційних системах соціальної реальності.

Тобто, соціальні спільності не ґрунтуються лише на комунікативних відносинах. Насправді, їхнє підґрунтя утворюють і інші зв'язки економічного, політико-правового та іншого характеру. Відзначимо розширення можливостей для суб'єктів публічно-управлінських інституцій проектувати шляхи розвитку соціальних спільностей (наприклад, шляхом проектування національно-культурного поступу, профспілкового руху та ін.) мірою становлення і розвитку громадянського суспільства як особливої форми недержавної самоорганізації певного народу.

3. Соціальне проектування в політиці

У взаємозв'язку з проектуванням в економічній та соціальній сферах перебуває політична проєктна діяльність, особливості якої визначаються своєрідністю її об'єкта – політичних відносин, що реалізуються між різними соціально-політичними суб'єктами (класами, націями, іншими соціальними групами, партіями, народними рухами, державою, різними інституційними об'єднаннями). Розгортаючись навколо держави та її влади і, своєю чергою, визначаючи характер її реалізації, політичні відносини забезпечують конституювання державних інтересів і цілей та здійснюють потужний

управлінський вплив на всі сфери суспільного життя. Водночас вони зазнають зворотного впливу з боку економічної та соціальної сфер, закономірності функціонування і розвитку яких детермінують відповідну розстановку соціальних сил та властиві їм політичні інтереси щодо бажаних напрямків і форм здійснення державної влади. Усе це визначає особливу публічно-управлінську місію політичних відносин, що забезпечують розгортання суб'єктного потенціалу окремих соціальних груп, їхнє перетворення в ідейно та організаційно консолідовані політичні утворення, які спроможні самостійно усвідомлювати та захищати свої інтереси на політичній арені. Власне, і найголовніша політична організація – держава – в цьому випадку може розглядатися як форма політичного оформлення публічно-управлінської суб'єктності суспільства як органічної цілісності.

Підґрунтя політики складає єдність процесів панування та легітимації. Панування структурує в суспільстві відносини керівництва і підпорядкування, закріплює домінуючі позиції певних соціальних груп, їхню здатність реалізовувати свої політичні цілі або проекти щодо бажаних форм функціонування чи розвитку політично-державної системи, підкорюючи своїй волі інших соціально-політичних суб'єктів, що, тим самим, перетворюються в об'єкти владного впливу. Виникаюча звідси асиметричність суспільних відносин проте не має самостійного характеру. В кінцевому підсумку, вона спрямовується на нормативно-організаційне коригування взаємодії різних конкуруючих між собою соціальних сил, гарантування дотримання всіма учасниками суспільних відносин загальних соціально-корисних правил і, в такий спосіб, збереження соціальної цілісності суспільства. Виконання цієї ролі забезпечується відносинами легітимації, завдячуючи яким підпорядковані сторони проявляють себе в якості суб'єктів, погоджуючись на керівний статус носіїв державної влади як охоронців певного суспільного порядку. Підґрунтям легітимності політичного панування виступає конкретно-історична міра відповідності інтересів провідних державно-політичних суб'єктів корінним потребам інших соціальних суб'єктів і суспільства в цілому. Чим повнішою є

міра цієї відповідності, тим міцніше політична влада.

Політичне панування також спирається на силу державного примусу, яка до певної міри підкріплює стійкість політичної влади, її здатність знімати антисоціальний потенціал суперечливої взаємодії різних суспільно-політичних сил. Але використання насилля має свої межі, дотримання яких є легітимним в очах суспільства. Порушення цих рамок, як доводить історія, не може бути довговічним, зумовлюючи відчуження суб'єктів політичної влади від суспільства, зростання соціального опору підлеглих суспільних груп і, як наслідок, інверсію об'єкта панування на суб'єкта (шляхом революцій або реформ) та відповідну переорієнтацію державної влади на виконання загальносоціального призначення.

Цей процес відіграє роль специфічної форми відображення економічних, соціальних, політичних та духовних потреб суспільного цілого, державно-правового конституювання і реалізації його загальних інтересів і цілей. Йдеться не про механічне відтворення суспільних потреб, але про їхнє конструктивне осмислення різноманітними суб'єктами політичних відносин у ході конкурентної взаємодії між собою. На певному етапі все це забезпечує перетворення політики на публічно-управлінську форму реалізації організаційно та нормативно визначених макромоделей соціального проектування. Міцність цих макромоделей визначається здатністю політиків усвідомлювати закономірності соціального розвитку, що зумовлюють загальносоціальні потреби і визначають межі здійсненності тих або інших соціально-проектних рішень (у цьому зв'язку не можемо не згадати поширену дефініцію політики як мистецтва можливого). Крім того, він зумовлюється мірою суспільної згоди, що виражає зняття протилежності інтересів провідних соціальних сил і формування загальної волі щодо досягнення бажаного майбутнього. Одним словом, досягнення консенсусу в суспільстві, знімаючи конфліктну неузгодженість дій різних суб'єктів, зменшує стихійність, незапланованість наслідків різних форм соціальної діяльності.

Відповідно до цього конструктивна цілісність політичного проектування

здобуває особливого вигляду. Передусім, вона проявляється у здатності встановити засоби сполучення зовнішньо-примусових і внутрішньо-ідеологічних засад сталого режиму функціонування або розвитку ще не існуючих форм політичних відносин. Своєю чергою, функціональна цілісність політичної проектної діяльності має прояв у вмінні визначити оптимальний обсяг і перелік владних повноважень суб'єктів державної влади відповідно до реальних потреб суспільства. Крім того, щільний зв'язок із відносинами панування обумовлює високий ступінь урегульованості форм інтерпретації та тлумачення семіотично-нормативних форм опредметнення політичного проекту. У правовому вимірі це призвело до встановлення унормованих інтерпретаційних процедур, здійснюваних уповноваженими органами, прикладом чого може бути діяльність конституційних судів, в юрисдикції яких перегляд основного закону – Конституції.

Соціальні проектанти часто-густо намагаються вийти за політико-правові рамки, прагнучи виступати і творцями моральних норм і, навіть, ще більш глибинних екзистенціально-духовних засад соціального буття людини. У такий спосіб вони переходять в інший вимір суспільної життєдіяльності – сферу духовного життя, де соціально-проектні практики знов зазнають суттєвої видозміни. Висвітлення останніх здійснюється в останньому питанні теми.

4. Соціальне проектування в духовній сфері

Специфіка соціального проектування в духовній сфері зумовлюється її особливостями як сукупності суспільних відносин, що виникають у зв'язку зі спеціалізованим виробництвом, поширенням і споживанням духовних цінностей. Сутнісне підґрунтя цієї сфери, напевно, відображає інтегральна категорія «духовність», що означає «теоретико-пізнавальну, художньо-творчу та морально-аксіологічну активність людини» [2, с. 179]. Пронизуючи всі рівні та форми суспільної свідомості, зазначена активність конститується в інституціалізовані типи духовної діяльності: релігійну, філософську, наукову, проектну, освітньо-виховну, ідеологічну та ін.

Духовні відносини відзначаються міжпросторово-часовим характером, коли результати праці, втілені в духовних продуктах, дають можливість брати участь у загальнолюдській практиці духовного освоєння дійсності представникам різних поколінь та різних регіонів світу. Іншими словами, опрідметнені в духовних цінностях знання та здібності певних творців, засвоюючись іншими людьми, перетворюються в умови їх власної творчої діяльності. Відповідно, творення духовних цінностей завжди містить значний проектно-конструктивний імпульс, спрямовуючи життя як своїх сучасників, так і прийдешніх поколінь.

Неминуче залучаючись до публічно-управлінських, політико-державних відносин, проектна діяльність у духовній сфері виконує освітньо-виховну та ідеологічну ролі, забезпечуючи збереження або, навпаки, перетворення існуючих суспільних відносин. У цьому плані інтегральну роль відіграє проектування освітніх відносин, адже, як справедливо відзначають дослідники, «... потенціальні можливості розвитку людства, перш ніж актуалізуватися у реальних соціальних структурах, мають бути спроектовані в рамках системи освіти та реалізовані в ціннісних орієнтаціях, когнітивних здатностях і мотивах поведінки людей, що будуть створювати ці соціальні реалії» [3, с. 26]. Тим самим, як і в інших сферах, вона виступає важливою формою відтворення єдності державного управління та громадянської самоорганізації, єдності інтересів держави та потреб суспільства. При цьому вихід на соціально-проектну якість розв'язання цього завдання в духовній сфері зумовлюється глибиною освоєння об'єктивних закономірностей сталого соціального розвитку, яка і визначає можливості проектно-конструктивного спрямування духовного життя суспільства.

Викладене вказує на особливе соціально-проектне призначення соціальної філософії та суспільствознавчої науки для публічно-управлінських інституцій. Виконуючи методологічну роль, впливаючи на напрямок пізнавально-конструктивної активності соціальних суб'єктів, вони, по суті, можуть розглядатися в якості своєрідної форми «проектування соціального

проектування». У сучасну добу прискорення темпів соціального розвитку методи проектування за прототипами стають дедалі менш ефективними. Своєю чергою, творення «методології проектування» може забезпечити зв'язок проектної діяльності, виробництва та споживання, враховуючи динаміку кожної з цих галузей.

Йдеться про якісне вдосконалення рефлексивного механізму відбору соціально значущих проектно-духовних традицій, прототипових духовних зразків, про необхідність пошуку нових форм їх розмикання назустріч невичерпній мінливості соціального розвитку. Крім того, слід підкреслити, що концептуальне ядро методології соціального проектування, напевно, має складати соціальна філософія. Адже саме вона, перебуваючи на межі між знанням і незнанням, в категоріальний спосіб асимілюючи непізнанне, забезпечує «розумну», аналітично-конкретну єдність вихідних онтологічних, гносеологічних, аксіологічних і праксеологічних аспектів духовної діяльності.

РЕЗЮМЕ

Можна представити соціальне проектування як складний і розгалужений різновид духовно-конструктивної діяльності, потенційно і актуально присутній у всіх провідних сферах суспільства. Проявляючись там у специфічних формах, воно, водночас, зберігає загальнородову діалогічність соціально-проектної діяльності в цілому, яка забезпечує своєрідне сполучення суб'єкта публічного управління і самоорганізаційних потреб його об'єкта, їхній взаємоперехід і взаємозбагачення.



Питання для самоконтролю

1. Назвіть передумови появи та розвитку економічного проектування.
2. Розкрийте соціально-проектний потенціал відносин власності.
3. Визначте особливості економічного проектування.
4. Чому мова економічних проектів за деякими параметрами наближається до мови інженерно-технічних?

5. Що є головним об'єктом проектування у соціальній сфері?
6. Чому під час проектування розвитку соціальних спільностей слід уникати спрощень реформаторських дій до схеми: «команда – контроль»?
7. Що є головним об'єктом проектування у політиці?
8. Визначте особливості політичних проектів.
9. Дайте загальну характеристику проектного потенціалу духовної сфери.
10. Розкрийте особливу роль освітніх соціальних проектів.

Практичні завдання

«Приклади»

Знайдіть по два приклади проектів для кожної з чотирьох основних сферах суспільства: економічної, соціальної, політичної та духовної.




Рекомендовані джерела

1. Бутченко Т. І. Соціально-політичне проектування : проблема взаємозв'язку суспільних потреб і державних інтересів : монографія. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2011. 280 с.
2. Філософський енциклопедичний словник / гол. ред. колегії В. І. Шинкарук. Київ : Абрис, 2002. 744 с.
3. Романенко М. І. Соціальні та парадигмально-когнітивні детермінанти розвитку сучасної освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д. філос. н. : спец. 09.00.10 «Філософія освіти». Діпропетровськ : 2003. 32 с.
4. Ротар Н. Діалогові форми політичної участі: передумови та перспективи становлення в Україні. *Політичний менеджмент*. 2007. № 1. С. 75 – 92.
5. Управління проектами : вітчизняний і зарубіжний досвід / під ред. Сергія Чернова [та ін.]. Запоріжжя : [ЗДІА], 2015. 352 с.

ТЕМА 3. ЦІННІСНО-ВОЛЬОВИЙ РІВЕНЬ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ

ПЛАН

1. Ціннісно-вольовий рівень у механізмі соціального проектування.
2. Потреби як рушії соціального проектування.
3. Соціально-проектні інтереси.
4. Соціально-проектна уява та ідеали.

 **Головні поняття теми:** механізм соціального проектування, потреба, інтерес, ідеал, мотивація, воля, уява

1.Ціннісно-вольовий рівень у механізмі соціального проектування

Механізм соціального проектування – це сукупність форм і методів впорядкування процесу ідеального конструювання бажаних, здійснених, цілісних і завершених нових моделей суспільних відносин.

Можна виділити *три провідних рівня завдань*, в ході вирішення яких відбувається процес становлення і розвитку цілісного механізму соціально-проектної діяльності.

На вихідному, *ціннісно-вольовому*, формуються ті потреби, інтереси, цінності та цілі, якими керується соціальний суб'єкт у процесі проектування.

На другому рівні, *концептуальному*, розробляється сукупність теоретичних засобів обґрунтування, пояснення, розуміння та тлумачення певної ідеї, яка відображає закономірні зв'язки певного фрагмента соціальної дійсності та можливі напрямки його перетворення.

І, нарешті, третій рівень, *перцептуальний*, забезпечує предметно-технологічне сприйняття концептуального задуму як самим проектувальником, так і масовою аудиторією, інтегруючи дію сукупності знаково-нормативних засобів опредметнення та технологізації результатів і процесу проектного мислення (мова, писемність, нормотворча техніка тощо).

Зазначені рівні взаємопов'язані. Так, призначення ціннісно-вольового рівня генерування мотивації, волі та уяви для творчого пошуку, без яких

неможлива розробка нових і глибоких ідей і концепцій соціальних проєктів. У свою чергу, теоретична глибина ідей і концепцій визначає глибину усвідомлення потреб аудиторії проєкту, а відтак масштаб соціально-проєктних інтересів і цілей. При цьому найкращі цілі, ідеї, концепції лишаються нездійсненими без належної мовної та нормативної форми вираження, завдяки якій соціальні проєкти усвідомлюються і втілюються учасниками відповідних суспільних перетворень.

2. Потреби як рушії соціального проєктування

Звідки береться духовна енергія, яка змушує людей конструювати нові соціальні моделі, не зупинятися на досягнутому, а завжди прагнути продовжити творення нових форм суспільних відносин? Напевно, вона народжується у процесі усвідомлення її певних *соціальних потреб* – об'єктивних вимог щодо створення або відновлення тих суспільних зв'язків, участь у яких відкриває перед суб'єктом можливості самореалізації.

Зазначені суспільні зв'язки можуть мати як необхідний, так і випадковий характер, визначаючи, в такий спосіб, градацію соціальних потреб на *корінні і випадкові*. Задоволення перших виявляється неодмінною умовою функціонування та розвитку суспільства. Другі виступають в якості одних із форм реалізації варіативності природно-історичного розвитку, а нерідко можуть і виконувати деструктивну функцію, зумовлюючи нездорові бажання та потяги, що суперечать базовим вимогам збереження та відтворення цілісності соціального буття.

Сутність найбільш корінних, базових потреб соціальних суб'єктів, очевидно, виражається в необхідності відновлення єдності між природою, людиною та суспільством. У цій тріаді перший закономірний сутнісний зв'язок може характеризуватися за допомогою поняття «продуктивні сили» як позначення сукупності знарядь задоволення матеріальних потреб. Своєю чергою, другий – за допомогою поняття «суспільні відносини», яке вказує на певні форми здійснення взаємозв'язку між особистістю та суспільством.

У змісті соціальних потреб, як основи соціально-проектної діяльності превалює, насамперед, відчуття браку певних суспільних відносин або неадекватності існуючих (зокрема, погана організація, обмеженість доступу певних категорій населення та ін.). Проте, це не означає, що питання продуктивних сил не хвилюють розробників соціальних проектів. Насправді вони потрапляють в поле зору соціальних проектантів, але в опосередкованому вигляді, модифікуючись в усвідомлення неадекватності тих або інших суспільних відносин корінній необхідності збереження та розвитку динамічної матеріально-енергетичної рівноваги між людиною та природою. Водночас, неправомірно спрощувати соціальні потреби до вираження вимог розвитку матеріального виробництва. Їхній зміст багатший, включає в себе необхідні і випадкові тенденції функціонування та розвитку також і макросоціальної сфери в цілому (як цілісності, що поєднує в собі економічні, соціальні, політичні та духовні виміри).

Соціальні потреби актуалізуються під час переломної, кризової ситуації, за конкретних умов якої відбувається дестабілізація соціальної життєдіяльності певних людей, груп населення, втрата ними упевненості в тому, що природний, стихійний хід речей здатний забезпечити їхнє виживання та розвиток. Цей процес надзвичайно болюче переживається, супроводжуючись ціннісною аномією, духовною фрустрацією, тимчасовою втратою смисложиттєвих орієнтирів. Разом із тим, кризовий перелом у соціальному бутті та суспільній свідомості не завжди має суто деструктивні, негативні наслідки. Напевно, не випадково у китайській мові слово «криза» складається з двох ієрогліфів – 危 (wei) и 机 (ji), де перший позначає небезпеку, а другий – важливий момент, можливість (на зазначену обставину звернув увагу у своїй промові в 1959 році Джон Кеннеді [5]).

3. Соціально-проектні інтереси

Кризова ситуація сприяє формуванню соціально-проектних інтересів як особливому проектному усвідомленню певної соціальної потреби та можливих шляхів її задоволення.

Народження та розвиток соціально-проектних інтересів можна уявити як поетапний процес.

Перший етап пов'язаний із буденним і психологічним рівнями свідомості і має прояв у вигляді емоційно-чуттєвого усвідомлення локалізованого в межах певного часу і простору конкретного нестатку (бажання, почуття, потяги тощо) та напівусвідомленого, стихійного розгортання на цьому тлі людських передчуття та інтуїції, уяви та пам'яті, мрій і фантазій.

На другому – напруга між дійсним і бажаним знімається через формування ідеального бажаного образу можливого виходу із ситуації нестатку, тобто мети конструктивно-духовних пошуків, та становлення форм вольового, свідомого регулювання відповідних духовних зусиль соціального суб'єкта – ціннісних уявлень і орієнтацій.

На третьому етапі внутрішня цілеспрямована вольова активність інтересу підіймається до концептуально-теоретичного рівня, де він поступово перетворюється спочатку в ідею, далі – в концепцію і, нарешті – в теорію, а ситуація нестатку, у зв'язку з цим, починає усвідомлюватися як проектно-теоретична проблема – евристичне завдання, вирішення якого має ризиковий, невизначений характер.

І, нарешті, соціально-проектний інтерес переходить на етап ідеологізації та технологізації, де теоретичні ідеї та принципи опредметнюються (наприклад, у задокументованих проектах перетворень, конкретних рішеннях і нормативних актах), засвоюються іншими членами суспільства і, врешті-решт, практично реалізуються.

4. Соціально-проектна уява та ідеали

Соціально-проектний інтерес зумовлює формування пошукової мотивації, яка у свою чергу, «запускає» уяву як здатність людини подумки відтворювати неіснуюче.

Умовою формування проектної уяви є відповідна налаштованість людини. Якщо психологічна дистанція між нею та предметом її потреби дуже велика, то творча уява може розгортатися спонтанно у площині мрій, фантазій, підсвідомих бажань. Результати цих стихійних внутрішніх процесів утворюють хиткий духовний ґрунт, з якого не завжди виростають конкретні, здійсненні задуми. Частіше вони так і залишаються у вигляді невловимих і тонких образів, що минають у нескінченності психічного життя людини. Але іноді цей внутрішній і, на перший погляд, випадковий ірраціональний рух завершується появою дивних творінь духу.

Якщо створення певного об'єкта, з яким пов'язується задоволення якоїсь потреби, сприймається як якась відносно доступна, принципово можлива мета, то тоді виникають сприятливі умови для вмикання вольових механізмів свідомого покладення майбутнього та розгортання саме проектної уяви. Проектна уява тоді може ставати об'єктом управління, наприклад, за допомогою використання:

- *на рівні особистості* – технік візуалізації, тобто навмисного вигадування тих або інших образів;
- *на рівні групи* – спеціальних процедур колективного обговорення тієї або іншої проблеми (зокрема, метод «мозкової атаки»);
- *на рівні суспільства* – управління громадською думкою (реклама, пропаганда, конкурси та ін.).

Управлінський вплив на продуктивну уяву, звісно, не виключає її стихійного розгортання, зокрема, через задіяння інтуїції як безпосереднього чуттєвого осягнення істинного знання. Навіть більше, цей вплив має певні межі, порушуючи які, він руйнує вільний політ творчої думки, підпорядковуючи її наперед заданому шаблону та догмі. Тобто зайва

заорганізованість може гальмувати процес розвитку соціально-проектної уяви і на локально-індивідуальному, і на суспільно-національному рівнях.

Управління уявою соціального суб'єкта неможливе поза усвідомлення значення її можливих засобів і наслідків. Іншими словами, воно потребує *цінностей* – специфічної форми ідеального відображення значення об'єктивного світу, що здійснюється відповідно до потреб, інтересів, мети людини. Зв'язок цінностей із потребами, інтересами та цілями конкретизується в змісті поняття «*оцінка*», під якою розуміють певний спосіб встановлення значимості чогось для суб'єкта, який діє та пізнає.

На глибинному рівні підхід до оцінювання залежить від *ідеалу* – центрального елементу системи цінностей, в якому фіксується певна модель соціальної досконалості, певний орієнтир прагнень людини. За своєю сутністю, ідеал виявляється відображенням найвищого позитивного значення певних об'єктивних тенденцій буття, підтримання яких і дає людині можливість знімати загальну недосконалість суспільної реальності. У цій якості ідеал утворює найвищу норму, зразок, який здійснює потужний регулюючий вплив на цілепокладаючу діяльність людини, на характер обрання нею конкретних форм задоволення тієї або іншої потреби та розгортання відповідного інтересу.

Тривалий час встановлення соціального ідеалу переважно було пов'язано з ідеалізацією певних аспектів суспільно-історичного досвіду. Зокрема, одним із найбільш давніх і розповсюджених ідеалів було уявлення про минулий «золотий вік» як час найвищої соціальної гармонії. Ретроспективний спосіб формування ідеалу мав свої переваги, спрямовуючи проектну активність суб'єкта на відтворення апробованих зразків життєдіяльності та амортизуючи необдуманість новаторських соціально-проектних ініціатив. Проте у крайньому вигляді подібна консервативна настанова визначала відчуження інтересів і цінностей від реальності, яка постійно змінюється.

Із затвердженням цінностей активно-діяльного відношення людини до світу і себе самої пошук соціального ідеалу переорієнтовується на майбутнє, на відкриття ще не існуючих нових форм соціальної досконалості. Сприяючи

зростанню налаштованості на критичне осмислення певного суспільства, соціальні ідеали, спрямовані в майбутнє, привчали людину до цілеспрямованого пошуку шляхів управління власним майбутнім. Але і тут у своїх крайніх проявах, пов'язаних із порушенням історичної наступності, поставала загроза відчуження ідеалів від реальності, а відтак появи соціальних утопій. Для уникнення цієї загрози має відбуватися перехід на наступний концептуальний рівень механізму соціального проектування.

РЕЗЮМЕ

Джерело соціально-проектного потенціалу людини утворює суперечливий взаємозв'язок її потреб, інтересів і цінностей. Потужність цього потенціалу визначається характером потреб, масштабом інтересів та спрямованістю ціннісних настанов. Чим більш істотними вони є, чим більшої соціальній аудиторії вони належать, чим вище їхня духовна міжчасова та міжпросторова спрямованість, тим більше шансів для них вийти на соціально-проектний рівень.



Питання для самоконтролю

1. Розкрийте роль ціннісно-вольового рівня у механізмі соціального проектування.
2. Як відрізнити істотні соціальні потреби від неістотних?
3. Назвіть передумови формування соціально-проектного інтересу.
4. Наведіть приклади консервативних та новаторських ціннісних настанов.
5. Поясніть залежність між мотивацією, волею та соціально-проектною уявою.
6. Як можна управляти соціально-проектною уявою?
7. Як ідеали впливають на соціальне проектування?

Практичні завдання

«Уявіть себе...»

Уявіть, що Ви член цільової групи проекту. Опишіть Ваші інтереси та переживання в цьому випадку за аналогією з такими прикладами:

Якщо я був би школярем, то мені було цікаво...,

Якщо я би жив на Хортиці, то мені хотілося би.....



Рекомендовані джерела

1. Арендт Г. Становище людини / пер. з англ. М. Зубрицька. Львів : Літопис, 1999. 255 с.

2. Європейська проектна культура в Україні: стан, проблеми, перспективи : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. 29-30 трав. 2020 р. / [за ред.: О. Гури, В. Меньяйло] ; Запоріз. нац. ун-т [та ін.]. Запоріжжя : Гельветика, 2020. 215 с.

3. Основи формування європейської проектної культури : навч.-метод. посіб. / [В. І. Меньяйло та ін.] ; Європ. проєкт EUROPROC («Європ. проєкт. Культура»). Запоріжжя : Просвіта, 2019. 343 с.


4. 100 ідей для Президента та Уряду України: проектні ініціативи у сфері публічного управління : зб. наук. пр. : у 2 т. / [редкол.: Н. І. Обушна, А. П. Рачинський, С. К. Хаджирадєва (голова)] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020 . Т. 1. 2020. 271 с.

5. Kennedy J. F. Remarks at the Convocation of the United Negro College Fund, Indianapolis, Indiana, April 12, 1959. URL : <http://www.jfklibrary.org/Research/Ready-Reference/JFK-Speeches/Remarks-at-the-Convocation-of-the-United-Negro-College-Fund-Indianapolis-Indiana-April-12-1959.aspx>

ТЕМА 4. КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ РІВЕНЬ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ

ПЛАН

1. Формування концептуального рівня механізму соціального проектування.
2. Науково-теоретичні принципи механізму соціального проектування.
3. Методи активізації концептуального рівня механізму соціального проектування.

 **Головні поняття теми:** ідея, концепція, теорія, міф, метод «спроб і помилок», здоровий глузд, науково-теоретичні принципи, міровизначення, закономірність, соціально-проектний бенчмаркінг

1. Формування концептуального рівня механізму соціального проектування

Підґрунтя концептуального рівня механізму соціального проектування складає ідея як вихідна пізнавальна форма осягнення соціальної дійсності, що включає усвідомлення мети і способів подальшого пізнання і проектного перетворення визначеної сукупності суспільних відносин. Вихідна роль ідеї полягає у тому, що вона виступає початковим та завершальним елементом будь-якого пізнавального циклу, в якій на підґрунті і у відповідності з практикою формується мета та напрямок синтезу даних досвіду, внаслідок чого вони перетворюються у знання.

Формування і розвиток ідеї пов'язаний зі становленням і розвитком цілісних знань, для яких вона виконує системоутворювальну роль. Своєю чергою, для виконання цієї місії ідея обов'язково потребує **концепції** – сукупності положень (понять і концептів), за допомогою яких вона пояснюється, обґрунтовується, розуміється та тлумачиться.

Організуючи мислення та реалізуючись у всіх різновидах діяльності людини, концепція та ідея розвиваються разом із нею, проходячи шлях від буденного до теоретичного рівня, від міфології та релігії до філософії та науки. Причому на будь-якому рівні суспільної свідомості, у будь-якій її формі

концептуальне розгорнення ідеї виступало провідним способом створення «будівельних», «проектних» блоків осмислення шляхів освоєння природного та соціального світів.

У міфології і релігії концепція лишалася єдиною формою існування та розвитку ідеї. У зв'язку з переходом до філософії і науки відбувалося удосконалення теоретично-понятійних форм пояснення та обґрунтування ідеї у напрямку відкриття наукових законів і закономірностей. Коли таке траплялося, ідея та концепція перетворювалися в теорію, набуваючи статусу науковості. На цьому етапі свого існування вони не зникали, не розчинялися, але складали комунікативно-сміслову основу теорії. Саме концепція, отримавши найбільш повне науково-теоретичне обґрунтування, відіграє роль того каналу, того виходу, що забезпечує єдність теорії і практики, забезпечуючи засвоєння досягнень науково-проектної діяльності суспільством.

Первісне підґрунтя формування концептуального рівня механізму соціального проектування – повсякденна практика участі людини в житті суспільства. Ідеї та концепції перетворень виникали в процесі синтезу буденних розрізнених поглядів, уявлень і думок із нагальних питань публічного управління, забезпечення соціальної справедливості, гармонізації суспільних відносин. Керуючись здоровим глуздом, озброєні методом «спроб і помилок», люди проводили рефлексію накопиченого духовно-практичного досвіду, більшою або меншою мірою систематизували власні емпіричні спостереження, виявляючи помилкові та здійсненні моделі тих або інших можливих публічно-управлінських дій. Апробуючись на практиці і підтверджуючись багаторазовим успішним досвідом їхнього застосування, вони закріплювалися як певна норма суспільної поведінки, перетворюючись у звичаї.

Буденні уявлення, метод «спроб і помилок» використовуються в процесі ідеального покладення соціальних результатів перетворюючої діяльності і в наш час як простими громадянами, так і професійними публічними управлінцями. Незважаючи на те, що в сучасну епоху ціна помилкового рішення соціальних проблем є неймовірно високою, рівень застосування більш

точних науково-теоретичних методів і форм проектування лишається низьким. Це пов'язано, насамперед, з тим, що опанування суспільствознавчою теорією вимагає праці та часу, між тим не всі мають відповідний рівень свідомості та самодисципліни. Виправданням цієї пасивності служить переконання носіїв буденної свідомості в тому, що здоровий глузд більше відповідає вимогам практики, ніж теорія. Особливо зазначена думка поширена в політичній сфері.

Перевищення значення ролі здорового глузду обмежує потенціал соціального проектування, оскільки заважає побачити перспективи суспільного розвитку, занурює людину у повсякдення, тим самим знижуючи її можливості адаптуватися до швидких суспільно-історичних перемін. Між тим, не слід абсолютизувати теоретичні концепції і, водночас, недооцінювати буденні уявлення. Наукова теорія, в тому числі і суспільствознавча, не є остаточним відображенням дійсності, практика завжди виявляє її недоліки. Якщо теоретична думка у відповідь на це і нові виклики історії не вдосконалюється, вона відстає від життя та перетворюється на догму. В цьому випадку може виявитися, що повсякденні суспільствознавчі уявлення набагато ближчі до практичних реалій, ніж теоретичні. Адже пізнання суспільства відбувається і на рівні буденної свідомості, оскільки, відображаючи світ соціальних явищ, вона, нехай і фрагментарно, все-таки зачіпає і певні сутнісні зв'язки, що в них мають свої прояви.

Однією з особливостей буденних уявлень є їхній тісний зв'язок з міфологічними формами суспільної свідомості, що, будучи встановлений ще в далекій передісторії людства, неухабно відновлюється аж до нашого часу. Власне, саме в лоні міфології, напевно, й відбувалося перше більш-менш чітко виражене концептуальне оформлення соціальних ідей. *Міф* – це форма синкретичного відтворення дійсності за допомогою чуттєво-наочних образів, які вважаються самостійними явищами реальності. Сутність міфу складає емоційно-чуттєве вираження волі певного соціального суб'єкта бачити світ цілісним, не розрізняючи мрію та дійсність, бажане і можливе.

Міфологічні уявлення відіграють неоднозначну роль у процесі пізнавально-проектної діяльності. Вони стимулюють уяву проектанта, дають можливість синтезувати певну інформацію, переходити від хаотичних уявлень про щось до впорядкованого знання, що часто одержує непересічне наукове значення. Міфи «замикають» неповноту та відносність науково-раціональних уявлень, виконують роль відправних пунктів багатьох дослідницьких програм. Зокрема, образ суспільного договору, зорієнтований на подолання суперечності між інтересами особистості та суспільства, виступив основою розробки проекту демократичної, правової та соціальної держави плеядою блискучих мислителів (Дж. Локк, Ж.-Ж. Руссо, І. Кант та ін.).

Крім того, міфологічні образи-концепти використовуються у соціальному проектуванні для донесення до масової аудиторії науково-теоретичної ідеї соціального проекту. Для цього вона повинна бути певною мірою спрощена, сформульована у вигляді стислих прокламацій, гасел, рекламних слоганів, орієнтованих на використання вже відомих стереотипів і міфічних образів, що легко сприймаються масовою свідомістю. Власне, у такий спосіб відбувається укорінення ідеальних теоретичних схем у практичній свідомості, їхнє перетворення в справжню матеріальну силу, що скеровує в певному напрямі повсякденну діяльність і мислення мільйонів простих людей.

Проте цей процес може призводити до підміни науково-концептуального змісту соціального проекту міфологемами, догматичний зміст яких може спотворювати нерідко щирі задуми проектантів. Провідне завдання соціального проектування – забезпечувати таку науково-теоретичну глибину форм його популяризації, що зберігають єдність теорії та практики.

2. Науково-теоретичні принципи механізму соціального проектування

Наукові-теоретичні принципи соціального проектування – основоположні теоретичні засади, в яких відображаються закономірні зв'язки тієї сукупності суспільних відносин, перетворення якої проектується. У цій якості науково-теоретичні принципи утворюють наукове-теоретичне підґрунтя механізму соціального проектування.

Вихідним є *принцип об'єктивності*, за яким певний соціально-проектний задум буде здійсненим лише тією мірою, якою відповідає закономірним можливостям змінюваної суспільної системи. Під час дотримання цього принципу слід уникати двох крайніх позицій: об'єктивістського детермінізму (наприклад, у формі економізму) та волюнтаризму (наприклад, у формі екстремізму).

Перша позиція веде до неправомірного заперечення відносної автономності проектувальника, його здатності відкривати нове у процесі унікального, творчого пошуку, на який впливають як суттєві необхідні, так і випадкові обставини.

Друга позиція, навпаки, веде до перебільшення міри проектно-конструктивної свободи людини в сфері суспільних перетворень (зокрема, згадується гасло паризьких студентів під час громадських виступів 1968 року: «Будьте реалістами – вимагайте неможливого!»). Крім того, волюнтаристське відокремлення соціально-проектної думки від реалій об'єктивної дійсності заважає відокремлювати істотні соціальні потреби багатьох членів суспільства від другорядних, породжених випадковими, не зв'язаними між собою бажаннями та інтересами окремих проектантів.

Важливе значення належить принципу системності, що орієнтує проектувальника на відтворення перетворюваної ділянки суспільної реальності як цілісної сукупності окремих елементів, міцність внутрішніх зв'язків між якими перевищує міцність їхніх зовнішніх зв'язків з елементами інших систем. Умовою досягнення такого результату є розмежування у перетворюваній

суспільній системі необхідних зв'язків від випадкових, істотних від неістотних, тобто розкриття закономірностей її функціонування в наявній соціальній ситуації.

У свою чергу, відтворення динаміки дії забезпечується принципом *історизму*, реалізація якого вимагає дотримуватися наступності у процесі соціального проектування. Для цього виявляється необхідним врахування формаційних і цивілізаційних закономірностей суспільно-історичного розвитку. Для соціального проекту тут важливо відкрити прийнятну міру поєднання загальнолюдського, міжнародного та національно-культурного досвіду відповідних суспільних перетворень, використовуючи в тому числі надбання компаративістики у галузі публічного управління зарубіжних країн.

Відтак, під час соціального проектування виявляється необхідним відтворювати певну міру єдності суперечливих сторін суспільної дійсності. Варто солідаризуватися з С. Б. Кримським, на думку якого одним із вихідних концептуальних принципів оновленої раціональності в нашу епоху має стати принцип *міровизначення*, де «міра має не тільки кількісно-якісні, а й ціннісні аспекти, виступає не тільки як єдність якості і кількості, а й як норматив будь-якої діяльності, основа гармонії і доцільності в моделюванні людини та її світу» [6, с. 129]. У такому сенсі, визначаючи соціально корисну «закономірну» міру вирішення того чи іншого реального протиріччя, створюємо водночас теоретичне і практичне підґрунтя для відокремлення наукового соціального проектування від утопічного дилетантизму, адже «все розумне має межі, безмежною буває лише дурість» [6, с. 129].

Принцип *взаємозв'язку суспільних потреб і державних інтересів* інтегрує викладені вище принципи в сукупне підґрунтя механізму соціального проектування у публічному управлінні. Державні інтереси відіграють роль інтегральної форми публічно-управлінського усвідомлення суспільних потреб і засобів їхнього задоволення. Для здійснення соціально-проектні ініціативи повинні відповідати державним інтересам, втіленим в законодавстві та політиці певної держави.

Сповільнений ритм оновлення державних інтересів стабілізує публічне управління, знімає можливу сваволю окремих соціальних проєктантів. Але в цей же час він зумовлює відставання усталених державних інтересів від змінюваного змісту соціального розвитку. У цьому випадку групова та індивідуальна обмеженість правлячих сил зумовлює відчуження держави від суспільства та неминучу кризу влади, вирішення якої можливе лише за допомогою оновлення державного інтересу на шляху його наближення до суспільних потреб. Таке оновлення вимагає відповідного переформатування визнаних державою ціннісних орієнтацій, концептуально-ідеологічного та нормативно-правового підґрунтя, що мають стати більш діалогічними, більш відкритими потребам та інтересам суспільного загалу, а отже, здатними реалізовуватися не лише за рахунок організованого примусу, але і через пробудження і мобілізацію соціально-проєктної ініціативи рядових членів суспільства.

3. Методи активізації концептуального рівня механізму соціального проєктування

Для активізації концептуального рівня механізму соціального проєктування використовується весь арсенал соціально-творчого потенціалу людини, окремих соціальних груп та суспільства в цілому. Йдеться про методологію наукового пізнання, різноманітні форми організації колективної евристичної роботи експертів, громадських обговорень та ін.

На етапі генерування ідеї соціального проєкту важливе значення має характер мотивації його автора чи авторів. Особливій діалогічній природі соціального проєктування суперечить формально-бюрократичне або несерйозне авантюристичне ставлення до суспільних перетворень, що плануються. Непідробний інтерес до справи – секрет успіху будь-якої творчої діяльності і в тому числі соціального проєктування. На практиці цей аспект враховується організаторами грантових конкурсів або розпорядниками державних замовлень, що під час відбору соціальних проєктів звертають увагу на наявність у його

авторів відповідного досвіду (життєвого, професійного), у такий спосіб, перевіряючи щирість мотивації ініціаторів проекту.

Творчий характер соціального проектування зумовлює значні труднощі, власне, на початковій фазі пошуку ідеї. Виявляються потрібні певні прийоми звільнення свідомості від стереотипів, усталених уявлень, пробудження творчої інтуїції та уяви. У храмі Реандзі в Японії зміна позиції людини-спостерігача в «саду п'ятнадцяти каменів» відкриває нові об'єкти, невидимі раніше. За аналогією, для активізації концептуального рівня соціального проектування виявляються корисними методи, спрямовані на зміну соціальної позиції проектанта, надання йому певного підґрунтя для розширення світогляду, завдяки чому відкриваються нові перспективні виміри значущої соціальної самореалізації людини у суспільстві. Для цього рекомендується використовувати різноманітні методи.

Так, *може бути корисною методологія суспільствознавчої компаративістики*, в межах якої системний, історичний, структурно-функціональний аналіз та інші об'єднуються спрямованістю на порівняння, зіставлення тих або інших суспільних систем. На засадах компаративістики, зокрема, була створена технологія бенчмаркінгу (термін з'явився в 1972 р. в Інституті стратегічного планування Кембриджу, США), що впорядковує засвоєння передового соціального досвіду певної спільності людей, громади та навіть цілого народу задля подолання власних слабких сторін, визначення та реалізації можливостей подальшого розвитку. По суті, йдеться про певний спосіб мотивації до самовдосконалення і, водночас, врахування чужих помилок під час підготовки та реалізації соціальних проектів.

До програми соціально-проектного бенчмаркінгу можуть входити різноманітні дослідницькі прийоми: стажування, зустрічі експертів, конференції, долучення до порівняльного аналізу представників зацікавлених сторін, наприклад, за німецькою технологією «кол-порівняння», узагальнення одержаних даних за допомогою порівняльного аналізу внутрішнього та

зовнішнього середовища певних спільнот (наприклад, SWOT або PEST-аналізи).

За допомогою порівняльних досліджень вдається визначити загальні та особливі характеристики суспільних перетворень у різних соціальних спільнотах (зокрема, громадах, народах), а отже, наблизитися до відкриття наукових законів і закономірностей, знання яких створює науково-теоретичне підґрунтя для формулювання дієвих соціально-проектних норм і приписів.

Особлива діалогічна природа соціального проекту вимагає на етапах формування і презентації концепції соціального проекту долучати до творчих комунікацій всіх учасників суспільних відносин, перетворення яких планується. Тобто активізації концептуального рівня механізму соціального проектування будуть сприяти соціологічні методи емпіричних, «польових» досліджень потреб та інтересів цільової аудиторії та потенційних стейкхолдерів: опитування, фокус-групи та ін.

Зрештою, фінальна частина підготовки концепції соціального проекту передбачає її рефлексію, яка включає самоаналіз досвіду розробки концепції задля перевірки її відповідності соціальним потребам та інтересам цільової аудиторії, визначення слабких сторін та можливостей їх зменшення. На цьому етапі може виявитися, що слід повернутися до концептуальної доробки певної ідеї або зайнятися розробкою нової. По суті, у такий спосіб відбувається своєрідний мисленневий експеримент, мета якого - попередньо оцінити міру практичної здійсненності соціального проекту.

РЕЗЮМЕ

Неодмінні характеристики концептуальних засад успішного соціального проектування:

- ідейна глибина як міра розуміння закономірностей перетворюваного фрагмента соціальної реальності;
- діалогічна відкритість як міра відповідності задуму практичним і соціокультурним запитам суспільства.



Питання для самоконтролю

1. Розкрийте роль концептуального рівня у механізмі соціального проектування.
2. Назвіть елементи концептуального рівня механізму соціального проектування.
3. Установіть переваги та обмеження здорового глузду та методи «спроб і помилок» для обґрунтування та пояснення концептуального задуму соціального проекту.
4. Установіть переваги та обмеження науково-теоретичної методології обґрунтування та пояснення концептуального задуму соціального проекту.
5. Назвіть основні науково-теоретичні принципи соціального проектування.
6. Розкрийте призначення принципу міровизначення у соціальному проектуванні.
7. Чому методологія компаративістики може бути корисною для генерування концептуальних задумів соціальних проектів?

Практичні завдання

«Лист до сусіда»

Напишіть листа до сусіда, у якому будуть такі складові рефлексії ідеї Вашого соціального проекту:

- у чому полягає ідея проекту?
- як саме я знайшов зазначену ідею?
- чому я зупинився саме на цій ідеї?
- які обмеження/недоліки має ідея проекту?
- що можна зробити, щоб поглибити ідею проекту?



Рекомендовані джерела

1) Бутченко Т. І. Соціально-політичне проектування : проблема взаємозв'язку суспільних потреб і державних інтересів : монографія. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2011. 280 с.;

2) Європейська проектна культура в Україні: стан, проблеми, перспективи : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. 29-30 трав. 2020 р. / [за ред.: О. Гури, В. Меньяйло] ; Запоріз. нац. ун-т [та ін.]. Запоріжжя : Гельветика, 2020. 215 с.

3) Основи формування європейської проектної культури : навч.-метод. посіб. / [В. І. Меньяйло та ін.] ; Європ. проєкт EUROPROC («Європ. проєкт. Культура»). Запоріжжя : Просвіта, 2019. 343 с.

4) 100 ідей для Президента та Уряду України: проектні ініціативи у сфері публічного управління : зб. наук. пр. : у 2 т. / [редкол.: Н. І. Обушна, А. П. Рачинський, С. К. Хаджирадєва (голова)] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020 . Т. 1. 2020. 271 с.


5) 100 ідей для Президента та Уряду України: проектні ініціативи у сфері публічного управління [Текст] : зб. наук. пр. : у 2 т. / [редкол.: Н. І. Обушна, А. П. Рачинський, С. К. Хаджирадєва (голова)] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020 . Т. 2. 2020. 246 с.;

6) Кримський С. Б. Під сигнатурою Софії. Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2008. 367 с.

ТЕМА 5. ПЕРЦЕПТУАЛЬНИЙ РІВЕНЬ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ

ПЛАН

1. Перцептуальна форма соціального проекту.
2. Мова соціального проекту.
3. Нормотворча техніка у соціальному проектуванні.

 **Головні поняття теми:** перцепція, аперцепція, знак, мова, соціальні норми, нормативна техніка, диспозиція норми, гіпотеза норми, розуміння проекту, реалізація проекту, офіційно-діловий стиль мови

1. Перцептуальна форма соціального проекту

Провідне функціональне призначення перцептуального рівня механізму соціального проектування полягає у передачі проектного мислення та його результатів (ідей, концепцій, проектів) певній суспільній аудиторії. Проектна перцепція як осмислене, технологічне сприйняття зовнішніх позначень соціально-проектної діяльності (від лат. *percipio* – сприйняття) завжди розгортається у єдності з аперцепцією (від лат. *ad* – до; *percipio* – сприйняття) як внутрішньою готовністю до засвоєння продуктів цієї діяльності.

Будучи тісно пов'язаною із суспільно-історичними практикою та мисленням, перцептивна форма соціального проектування характеризується відносною самостійністю, має специфічну логіку розвитку, виявляючи себе в бутті людини у різноманітних і суперечливих формах, поміж яких найважливішу роль відіграють:

- 1) природно-мовні знакові системи;
- 2) соціальні норми.

Зазначені структурні компоненти зв'язуються між собою такими процесами:

а) *розуміння соціального проекту* – здатність усвідомлювати основну ідею, смисл проекту у контексті певної проблемної ситуації. Для забезпечення розуміння соціального проекту певною аудиторією рекомендується

використовувати герменевтичні процедури, зокрема, «герменевтичне коло», за яким, щоб зрозуміти ціле (наприклад, проблемну ситуацію), слід досягнути його окремі частини (наприклад, її причини та можливості вирішення) і, навпаки. Від герменевтичного кола слід розрізняти «порочне коло» як форму порушення закону достатньої підстави в логіці (приклад: чому молодь – безініціативна? Тому, що вона не здатна щось ініціювати);

б) **реалізація проекту** – дотримання (проектна дисципліна) та виконання (проектна ініціатива) нормативних завдань і приписів певного проекту. На зазначеному етапі в механізмі соціального проектування вмикається спеціальна нормативна техніка оформлення тих або інших задумів, завдання якої забезпечити, з одного боку, організованість і вчасність реалізації проекту, а з іншого – забезпечити можливості для вільного, ініціативного долучення до соціально-проектних комунікацій усіх зацікавлених осіб.

2. Мова соціального проекту

У інженерно-технічному проектуванні домінує використання штучних знакових систем із суворо обмеженим семантичним змістом і чітко визначеними правилами побудови знакових конструкцій (спеціальні науково-технічні терміни, позначення, креслення та ін.). Можливість жорсткої формалізації визначається універсальністю закономірних відносин природних явищ, а значить, існуючою можливістю екстраполювати закони математики, кібернетики, фізики, хімії тощо на дуже широкі класи природних об'єктів, перетворення яких проектується. Згідно із цим утворюється основа для чіткого планування й алгоритмізації праці проектувальника та подальшої діяльності з практичного створення запроектованого об'єкту.

Порівняно із цим набагато складніша ситуація у соціально-проектній сфері, де переважає вживання знакових ресурсів природних мов. З огляду на їхню багатозначність і логічну суперечливість (на що справедливо вказують різноманітні автори, починаючи від софістів і завершуючи неопозитивістами), користуючись мовними засобами, виявляється дуже складно чітко

регламентувати процес замислення соціальних нововведень за інженерно-технічними зразками. Учасники соціального проектування зіштовхуються, передусім, з проблемою об'єктивно існуючої альтернативності тлумачень та інтерпретацій, яка в крайніх випадках виливається в реальну загрозу загублення концептуального задуму суспільного перетворення у «дурній» нескінченності можливих значень мовних знаків. Навіть вироблення спеціалізованої соціально-проектної термінології засобами суспільствознавчої теорії, офіційного документознавства та законодавчої техніки не знімає проблеми в цілому, оскільки ці можливі версії формалізації та нормативізації природної мови, врешті-решт, народжуються і впливають з неї самої, зберігаючи, тим самим, у собі притаманні їй позитиви та ризики.

У соціально-проектній практиці є випадки використання і немовних знаків, запозичених із сфери інженерно-технічного проектування. Найчастіше, як це вже відзначалося вище, вони зустрічаються у вимірі економіко-проектної діяльності, яка розгортається в особливій грошово-знаковій площині і безпосередньо відображає матеріально-природні, техніко-інженерні закономірності. Крім того, відомо, що архітектурні креслення, крім суто технічної думки, часто оформлюють і певні соціально-конструктивні ідеї, забезпечуючи організацію не лише архітектурно-геометричного, але й соціального простору. Загалом в останні часи в соціальному проектуванні намічається тенденція з активізації застосування синтаксичних знакових систем, заснованих на правилах побудови знакових конструкцій безвідносно до їх семантичного змісту (зокрема, математичних і логічних), що впливає зі спроб залучити для потреб суспільствознавчої теорії новітні підходи і методи кібернетики, математики та логіки.

Але вказана тенденція є слабкою, що можна пов'язати із суб'єктивною неготовністю широкого громадянського загалу до сприйняття досить складної математичної і логічної термінології. Головна причина її гальмування визначається об'єктивною неможливістю остаточно вписати багатозначний, суперечливий, нелінійний характер соціальної матерії у формалізовану логіку

штучних знакових систем. Адекватно відтворюючи окремі абстрактні, найчастіше кількісні аспекти соціального буття, вони демонструють нездатність врахувати його конкретні якісні відносини, в змісті яких присутня в цілому не вимірювана сфера людської суб'єктивності, здійснювана в емоційно-чуттєвому, ціннісному ставленні до навколишнього світу. Тому суворо формалізована політична конституція, складена, наприклад, в дусі «арифметичних законів» утилітаристів, дотикаючись до реального світу людини та вступаючи у різке протиріччя з її нелінійною різноманітністю, виявляє свій утопізм і може відігравати роль знаряддя насадження авторитарної монологічної волі проектувальника та притискування інтересів і цінностей інших соціальних суб'єктів.

Низька здатність природно-мовної знакової системи жорстко регламентувати проектне мислення може виступати її перевагою, яка, за умови дотримання певної міри свободи можливих інтерпретацій, забезпечує просторово-часову пластичність мовних форм, їхню відкритість ідейним ініціативам з боку усіх учасників суспільної взаємодії різних поколінь, а значить, сприяє реалізації діалогової сутності соціального проектування. Крім того, осмислюючи шляхи і форми тих або інших перетворень у соціальному житті і сподіваючись на їх втілення в реальності, проектувальник об'єктивно змушений звертатися до природних мов як загальноприйнятих і найпоширеніших у суспільних комунікаціях знакових систем, бо саме їх застосування надає йому шанс бути почутим і одержати масову підтримку, без якої і найкращий проект залишиться нереалізованим.

Для мови соціальних проектів притаманний офіційно-документальний стиль, основні риси якого:

1) *позбавлений індивідуальності характер викладу, тобто відсутня особлива манера написання того чи іншого автора. Як правило, соціальні проекти прописуються за чітко встановленою документальною формою (назва, актуальність, цілі і завдання, результати, план заходів, аналіз ризиків, комунікативна підтримка та ін.);*

2) *експресивна нейтральність* (експресивність — це сила вираження, вияву будь-яких почуттів, переживань, виразність) характеризується рівним, спокійним, емоційно знебарвленим тоном викладу, тобто в тексті соціального проекту не використовуються емоційно або художньо виділені слова, лексичні форми з оцінювальними суфіксами, прислів'я, метафори (образні порівняння) та ін. Регулятивний характер соціального проектування передбачає використання констатуючих, оповідальних і стверджуючих речень і суперечить використанню питальних, спонукальних речень;

3) *стандартність, стереотипність і формалізація* означає, що для виразу однієї і тієї ж думки використовується один і той самий ряд слів або прийомів, що застосовуються у певній послідовності, використовуються стандартні терміни, стереотипні фрази та вислови, сталі мовні конструкції, мовні кліше;

4) *ясність* — ця вимога визначається, насамперед, простотою, доступністю словникового запасу. У тексті нормативно-правового акту слід використовувати максимально прості і зрозумілі слова, терміни, звороти і фрази, що широко використовуються у звичайному вжитку і легко сприймаються. Не слід перевантажувати соціальний проект складними граматичними конструкціями, складнопідрядними реченнями, реченнями з однорідними членами, що, вибудовуючись у довгий ланцюжок, ускладнюють сприйняття думки проектувальника;

5) *точність* — ця вимога передбачає однозначність тексту проекту;

6) *економічність* — це максимальна лаконічність мовних засобів. Речення повинні бути стислими, думка проектувальника повинна бути виражена за допомогою мінімальної кількості фраз і термінів, не повинно бути слів без змістового навантаження, невиправданих повторень правових положень;

7) *зв'язність і логічна послідовність*. Збалансованість тексту соціального проекту, його так звана «ланцюжковість» — особлива риса офіційно-документального стилю. Це означає, що у тексті соціальних проектів не

припускається лексична і змістова абсурдність, перескакування і розрив думки. Структурні частини проекту розташовуються в послідовності, що забезпечує логічний розвиток теми, перехід від загальних положень до більш конкретних.

У текстах соціальних проектів використовуються чотири види термінів:

1) *загальноживані* терміни — це звичайні, широко розповсюджені найменування предметів, якостей, ознак, дій, явищ, які однаковою мірою використовуються у побутовій мові, у художній і науковій літературі, у законодавстві (наприклад, будинок, природа, земля та ін.). У соціальному проектуванні ці терміни використовуються в загальноприйнятому значенні і ніякого спеціального змісту не мають;

2) *професійні (технічні)* терміни — терміни, які запозичені з різних галузей спеціальних знань, наприклад, техніки, медицини, економіки, соціології, біології, юриспруденції. Оскільки така лексика не є загальноживаною, то її використання в тексті соціального проекту має бути обмеженим. Професіоналізми широко використовуються в соціальних проектах, розрахованих на певне коло адресатів-фахівців. Якщо професіоналізми використовуються у соціальних проектах, розрахованих на їх широке застосування значною частиною суспільства, то вони мають супроводжуватися дефініцією в тексті проекту.

3. Нормотворча техніка у соціальному проектуванні

Для здійсненого соціально-проектного задуму недостатньо бути обґрунтованим і переконливим образом прийдешнього. Крім того, він має бути здатним виступити основою розробки нових комплексних нормативних, стійких правил соціальної поведінки та діяльності, запровадження і дотримання яких тільки й уможливіє успішну реалізацію проекту як процесу штучного підйому суспільних відносин на якісно новий, більш прогресивний етап. У цьому плані соціальні норми, фіксуючи нову соціально прийнятну міру

поведінки та діяльності людини, виконують роль несучих конструкцій запроєктованої моделі певної суспільної системи.

Утілюючи в собі проектну концепцію, забезпечуючи її сприйняття широким загалом, встановлювані в ході проектування правила, що претендують на статус норми, можна розглядати в якості своєрідного критерію концептуальної глибини проекту. Річ у тім, що набути нормативних властивостей, тобто стати справжнім еталоном, моделлю масових актів соціальної поведінки, спроможне лише те правило, в якому у випереджальний спосіб відображаються закономірності того фрагмента об'єктивної дійсності, перетворення якого проектується. Ідейно-концептуальна та ціннісно-вольова складові проектувального мислення, наповнюючи собою зміст народжуваних конкретно-практичних приписів, і виявляють тут міру своєї відповідності практичним реаліям.

Водночас є важливим високий рівень володіння нормативною технікою як сукупністю *мовних та логічних прийомів, методів, спеціальних засобів та процедур вироблення проектних норм у формі положень соціального проекту*. Без відповідних знань і вмінь виявляється неможливим забезпечити реалізацію навіть ідейно глибоких соціальних проектів.

Технічно функціонування соціальної норми в «діалогічному» режимі, відкритому можливим новаціям та уточненням з боку всіх учасників суспільної співпраці, забезпечується різними ступенями гнучкості її структурних елементів:

- диспозиції, в якій визначаються характеристики ситуації її застосування;
- імперативу, що являє собою формулювання вимоги щодо належної міри поведінки підлеглих її дії суб'єктів.

Змінюючись залежно від приналежності до певного різновиду соціальних норм і конкретно-історичної ситуації нормозастосування, ступень гнучкості диспозиції та імперативу має, водночас, і певні абсолютні якісні межі, за якими

норма може втрачати свою діалогічну субстанціональність і, врешті-решт, губити свою нормативність.

Так, зайва конкретизація диспозиції та категоризація імперативу є основою появи такого феномена, як «*мертвонароджена*» норма, яка, звісно, може в окремих випадках, навіть, здійснитися в якості індивідуального припису, наказу, особливо якщо вони будуть забезпечені насиллям або маніпуляцією, але ніколи не стане всезагальним і усталеним правилом поведінки, масово відтворюваним протягом тривалого періоду.

Своєю чергою, перебільшення міри абстрактності диспозиції та м'якості імперативу також має і згубний вплив: з'являється *норма-фантом* – розпливчате, декларативне утворення, яке не спроможне виконати прямої місії з регулювання суспільних відносин, а може лише за певних обставин виступити в ролі однієї з ідеологем – складової маніпулятивного простору.

Нормотворча техніка у соціальному проектуванні вимагає дотримання певної логічної форми, яка передбачає таке:

1) *системна організація нормативних конструкцій проекту*, під якими розуміють модель суспільних відносин (їх типову схему), що відображає їхню складну структурну будову та взаємозв'язок. Нормативна конструкція є результатом узагальнення, абстрактного мислення, коли формулюється не просто поняття явища, а шляхом аналізу виділяються структурні складові частини (елементи) певного суспільного явища і з них конструюється ідеальна модель.

2) *галузева типізація нормативних конструкцій проекту*, тобто усі проектні приписи повинні бути викладені в спосіб, що дозволяв би її поєднувати з відповідними суспільними нормативними системами – моральними, корпоративними та правовими;

3) *орієнтації на типову нормативну конструкцію соціального проекту*:

а) визначення кількісних та якісних параметрів цільової аудиторії (кількість учасників заходів, їх місце проживання, соціальний статус, вік, професія та ін.);

б) визначення кількісних та якісних параметрів виконання проектних заходів (кількість продукції/послуг, місце, термін виконання, витрати для виконання, відповідальні особи та ін.);

в) визначення кількісних та якісних параметрів заходів моніторингу якості (відповідальні особи, періодичність, форми (звіти, опитування учасників, аудиторські перевірки та ін.).

РЕЗЮМЕ

Володіння проектною мовою та нормотворчою технікою – обов’язкова передумова успішної реалізації соціального проекту. Основні практичні складнощі пов’язані із подоланням як жорсткої однозначності мовних і нормативних форм вираження проектних задумів, так і їх зайвої, випадкової багатозначності. Якщо перше не враховує ініціативу зацікавлених у запроектованих соціальних перетвореннях, то друге – нормативно-організаційне призначення проекту.



Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте роль перцептуального рівня у механізмі соціального проектування.
2. Визначте елементи, з яких складається перцептуальний рівень механізму соціального проектування.
3. Поясніть, чому у соціальному проектуванні частіше використовуються засоби природних мовно-знакових систем, ніж засоби штучних мовно-знакових систем (наприклад, мова математики).
4. Сформулюйте вимоги до стилю викладення соціального проекту?
5. Що таке нормативна техніка?
6. Які основні вимоги до формулювання диспозиції та імперативів соціально-проектних норм?
7. Що передбачає дотримання логічної форми нормотворчої техніки у соціальному проектуванні?

Практичне завдання

«Трудова дисципліна»

Запропонуйте проект наказу організації, предмет регулювання якого передбачає вдосконалення трудової дисципліни її співробітників.

Обґрунтуйте наведені Вами положення. Вкажіть, які правила нормопроектувальної техніки Ви використали? Яким вимогам щодо змісту та структури повинен відповідати нормативний акт?



Рекомендовані джерела

1) Дзейко Ж. О. Законодавча техніка в Україні: історико-теоретичне дослідження : монографія. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007. 360 с.;

2) Скрипнюк О. Правотворчість президента України та її нормопроектне забезпечення: питання теорії і практики / О. Скрипнюк, В. Федоренко. *Право України*. 2011. № 3. С. 175-186;


3) Ткачук А. Законодавча техніка : практ. посіб. нормопроектувальника / Ін-т громад. сусп-ва. Київ : Легальний статус, 2011. 266 с.;

4) Чорнолуцький Р. В. Нормопроекування як початкова стадія нормотворчості органів місцевого самоврядування. *Держава і право* : зб. наук. праць / Ін-т держ. і права ім. В. М. Корецького НАН України ; [наук. ред. І. О. Кресіна]. Київ : Юридична думка. 2016. Вип. 74. С. 92-110.

ТЕМА 6. ГЕНЕЗА СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ

ПЛАН

1. Витоки соціального проектування у Стародавньому світі.
2. Розвиток соціального проектування у Середньовіччі та епоху Відродження.
3. Конституційна інженерія XVII – XVIII ст.ст.
4. Соціальна інженерія XIX – XX ст.ст.

 **Головні поняття теми:** стародавній схід, канони, античність, поліс, політія, римська юридична техніка, середньовіччя, канонічне право, ренесанс, титанізм, утопія, золоте правило моральності, ідея суспільного договору, природне право, конституційна інженерія, утопічний соціалізм, соціальна інженерія, «державна загального добробуту»

1. Витоки соціального проектування у Стародавньому світі.

Першовитоки соціального проектування, напевно, слід шукати в історії Стародавнього Сходу ще в IV – III тисячоріччі до н.е. Правителі Стародавніх Єгипту, Месопотамії, Індії та Китаю, у зв'язку з організацією вирішення масштабних агротехнічних завдань, були змушені створити канцелярії – окремі підрозділи у структурі апарату державної влади, що забезпечували попередню документальну підготовку ухвалення тих або інших соціальних рішень. Звідси виникала особлива категорія чиновників – державних писців, які спеціалізувалися на виконанні цієї праці. Крім того, до неї були залучені представники «протоекспертної спільноти» у давнину – жерці, які в умовах монополії міфологічно-релігійного світогляду, крім значних матеріальних багатств, накопичували і безцінний духовний досвід.

Найбільш виразні прояви соціально-проектних властивостей стародавньої духовно-конструктивної діяльності спостерігалися у технологічній сфері. Річ у тім, що створення писемності, глибокі знання астрономії (що дало можливість винайти календар), математики (зокрема, розробка методів геометричного й

алгебраїчного аналізу) та багато іншого створювало передумови для конституювання організаційно-технічного проектування величезних гідротехнічних систем, оборонних пристроїв, релігійно-культових споруд. При цьому сконструйовані форми організації трудової діяльності мали не лише технологічне, але також і соціальне значення, визначаючи, по суті, систему публічного управління та соціальні статуси її учасників. Крім того, втілені технічні моделі задавали канони соціального устрою на наступні сторіччя. Це можна побачити на прикладі давньоєгипетських пірамід, що, крім суто релігійної, виконували й ідеологічну функцію, виступаючи в ролі своєрідних символічних моделей вічного устрою суспільства на засадах авторитарно-владної ієрархії.

Велику роль для становлення соціального проектування мали античні філософи, які не обмежувалися лише теоретично-філософськими роздумами, але і намагалися змінити на краще суспільні порядки, в яких жили, долучаючись до законотворчої діяльності на системних, майже професійних засадах. Відбувався і сплеск утопічних спроб замислити та практично перетворити не просто окремі аспекти полісного життя, а навіть створити нові полісні громади, вільні від соціальних проблем і розбратів («Держава» Платона, проекти Гіподама Мілетського та ін). Подолати цей утопічний рух намагався *Аристотель*, який шукав основи соціальної гармонії у реальних історичних подіях, практичному досвіді і здоровому глузді людей. Розробці оптимального соціального ладу, представлений в трактаті «Політика», передувало колективне вивчення історії 158 грецьких міст-держав, здійснюване під керівництвом Аристотеля (з цих досліджень до нашого часу збереглося лише одне – «Афінська політія»).

Важлива віха у становленні соціального проектування пов'язана з управлінською діяльністю римських імператорів та наближених до них правників-чиновників. Осмислюючи античний досвід у галузі нормотворення, останні забезпечили якісний розвиток технологій опредметнення задумів соціальних перетворень. Йдеться про прогрес юридичної техніки,

професіоналізацію правничої діяльності, подолання казуальності законотворчості. Римські юристи усвідомили відносність розв'язання проблеми конструювання загальних правил поведінки. «Ані закони, ані сенатусконсульти не можуть бути написані в такий спосіб, щоб вони враховували всі випадки, що будь-коли трапляться, але достатньо, щоб вони поширювалися на те, що більшою частиною трапляється», – відзначав імператор Юліан [цит. 2].

2. Розвиток соціального проектування у Середньовіччі та епоху Відродження

В епоху середньовіччя велике значення для становлення соціального проектування мала організаційна та нормотворча діяльність християнської церкви. Виходячи на високі позиції в ієрархії публічного управління і, отже, змушена вирішувати складні економічні, політичні та духовно-культурні завдання, вона відігравала роль активного суб'єкта соціального протопроjektування, відзначившись творенням витончених конструкцій канонічного права, теократичних концепцій, налагодженням цілісних моделей внутрішньоцерковного господарювання.

У своїй сукупності церковні досягнення демонстрували неабиякий рівень проектно-конструктивних вмінь. Напевно, найбільш наочними їхніми проявами стали величні готичні собори, що будувалися протягом десятиріч, а інколи і сторіч, за єдиними архітектурними проектами та відігравали роль символічних моделей здійсненності ідеалів горнього світу. «Великі собори Європи своїми шпилями, які швидко поривалися у височінь, і контрформами, що пливли у повітрі, своїми подовженими вигнутими арками уособлювали динамічний дух руху вгору, виражали відчуття досягнення живого втілення найвищих цінностей» [1, с. 115].

Безпосередні передумови переходу соціального проектування від фази становлення до фази актуалізації у відносно самостійну професійну діяльність були закладені в епоху Відродження. У цей історичний період прискорюється розвиток матеріально-виробничої сфери, де стрімко поширювалися чисельні

технічні нововведення (у текстильній промисловості, металургії, гірничій справі, суднобудуванні, архітектурі та багатьох інших галузях). Своєю чергою, матеріально-технічний прогрес зумовлював формування нових соціальних суб'єктів, зацікавлених у соціальних змінах. Ними ставали підприємці-буржуа, що мірою розвитку виробництва, розгортання мережі торгових зв'язків, комерційної інфраструктури збагачувалися, здобували економічну могутність і, відповідно, все більше переймалися своїм безправ'ям, закріпленим ієрархічними традиціями феодалізму, а відтак налаштовувалися на осмислення шляхів суспільних перетворень.

Активізації соціально-проектного потенціалу суспільної свідомості сприяли нова система світоглядних цінностей, в центрі якої – віра в можливості людини як творця. Найбільш послідовно це проявилось в трактаті «Про гідність людини», автором якого був *Джованні Піко делла Мірандолла* (1463 – 1494). Він чітко і недвозначно обґрунтовує тезу про те, що людина володіє свободою творити власне «Я», завжди відкрита новому і ніколи не може вичерпати внутрішнє джерело самовдосконалення.

Всі зазначені ідеї та заклики зливалися в потужне ідейно-ціннісне спрямування ренесансної свідомості – «титанізм», в рамках якого сенс життя особистості вбачався у всебічному розвитку її індивідуальності, максимально повній реалізації її сил, енергії і здібностей з метою перетворення навколишнього світу згідно з людськими потребами та інтересами. Окреслений соціокультурний контекст не міг не стимулювати активізацію цілеспрямованих спроб проектувально-конструктивного осмислення можливих удосконалень усіх вимірів соціального буття людини, завдячуючи чому «проектність», тобто неперервне творче перетворення дійсності на основі наявного задуму, стає основним способом існування людини нової епохи.

У трактатах, коментарях до античних праць, міркуваннях і діалогах, художніх творах і поемах, описах мандрівок у далекі країни і промовах державних та громадських діячів в епоху Відродження представлялися чисельні задуми найкращого облаштування суспільства. Крім того, з титанічного

універсалізму мислителів та їх намагань відшукати загальне коріння гармонізації всіх аспектів буття впливало і характерне для цієї епохи вираження конструктивної соціальної думки у межах архітектурного та технічного проектування або, навпаки, соціальні моделі містили в собі архітектурно-технічні ідеї (подібне поєднання зустрічаємо в працях Антоніо Аверліно (Філарете), Леона Батиста Альберті, Френсіса Бекона, Томазо Кампанелли та ін.).

Завдання із забезпечення всіх проектних властивостей соціально-проектних задумів (конструктивної та функціональної цілісності, діалогічності та завершеності, відповідності та здійсненості) в епоху Відродження ще не було остаточно вирішено. Найбільших успіхів було досягнуто на економічному напрямку, де у зв'язку з бурхливим матеріально-технічним поступом та розподілом суспільної праці актуалізувалася потреба щодо зняття пережитків натурального господарювання, звичаєво-феодальних партикулярностей та забезпечення усвідомленого, проектно-організаційного опосередкування виробничих відносин. У відповідь на це відбувався прискорений розвиток математично-кількісних методів і технологій розрахунку ефективності тих або інших форм господарювання (наприклад, розробка принципів бухгалтерського обліку італійським математиком і монахом *Лукою Пачолою* (1445 – 1517). Тим самим виникала можливість для проектного освоєння як виникаючих на підставі технічних винаходів нових матеріально-технічних галузей, так і внутрішніх ще не розкритих резервів товарно-грошових зв'язків (проектування мануфактурних виробництв, розрахункових і посередницьких операцій, кредитних установ та ін.).

Незважаючи на обмеженість цієї діяльності, що, як правило, не перевищувала меж певної доволі вузької фінансової або господарської ділянки, вона набувала системного характеру, виступаючи рушійною силою становлення і розвитку загальносоціальних економічних зв'язків у масштабі країни і, навіть, цілого світу (прикладом може служити діяльність банківського будинку Фуггерів, Ост-Індської компанії та ін.). Але особливістю цього

процесу було те, що позитивні соціальні наслідки були похідними від первинних задумів і намірів підприємців. Адже останні керувалися, насамперед, розроблюючи ті або інші економічні проекти власним господарським зиском. «Плани та проекти власників капіталу регулюють і спрямовують усі найважливіші застосування праці, прибуток становить кінцеву мету всіх цих планів і проектів», – відзначав Адам Сміт [7, с. 160].

3. Конституційна інженерія XVII – XVIII ст.ст.

Створювана наукова картина природи та наочні економічні промислові досягнення породжували настрої пізнавально-конструктивного оптимізму, викликали прагнення використати кращі зразки досягнення природних явищ для переосмислення суспільних відносин та на цій підставі їхньої раціональної реорганізації. На цій хвилі протягом II пол. XVII – XVIII ст.ст. реалізувалася безліч спроб розробити проекти масштабного облаштування суспільства відповідно до «законів природи та розуму». У той же час некритичне перенесення фізичних наукових моделей на суспільну реальність зумовлювала утопічність, механіцизм багатьох задумів побудови нових суспільних форм, що виражалося в зображенні суспільства у вигляді складного механізму, що діє не за особливим соціальними, а за загальними природними законами (наприклад, фізичними законами тяжіння та відштовхування).

Поряд із тим саме в цей час завдяки розробці різноманітних версій *idei суспільного договору* (Т. Гоббса, Дж. Локка, Ж.-Ж. Руссо та ін.) вдалося відійти від утопічних бажань цілковито запрограмувати поведінку учасників суспільних відносин та наблизитися до розуміння необхідності діалогічного характеру замислення шляхів удосконалення суспільства. Завдання з творення оптимальної форми суспільного гуртожитку почало свідомо вбачатися в установленні міри соціально-корисної свободи його членів. Для цього спочатку розглядалося природне право як сукупність принципів правомірної поведінки, суть яких розкривалася за допомогою процедури універсалізації. Якщо в XVII ст. – це був припис Євангелія: «стався до інших так, як би ти бажав, щоб

ставилися до тебе», то у XVIII ст. у І. Канта зустрічаємо філософсько-експліковані формулювання категоричного імперативу. Далі за допомогою поняття природного стану обґрунтовувалася неможливість їх дотримання без державної влади. І, нарешті, ідея суспільного договору синтезувала зміст понять природного права та природного стану, представляючи модель правової держави, на яку, на думку більшості прибічників договірної підходу, могли би погодитися раціонально мислячі члени суспільства.

Ш.Л. Монтеск'є на підґрунті порівняльних досліджень форм держави у різних народів доповнив концепцію правової держави ідеєю розподілу державної влади на три гілки та балансування відносин між ними. Наприкінці XVIII ст. усі концептуальні засади реалізуються у проектах конституцій Франції та США. Порівняно з французами більш успішними в реалізації конституційного проекту на практиці виявилися американці. Напевно, що головною причиною цього стала відносно незначна укоріненість у Північній Америці феодальних порядків. Отже, архітекторам Сполучених Штатів можна було замість руйнації старого більше зосередитися на завданнях із будівництва нового. Обравши в якості провідних дороговказів ідеї правової державності у версіях Дж. Локка та Ш.Л. Монтеск'є, вони здійснили якісний прорив у розвитку конституційної техніки, тобто сукупності *понятійно-теоретичних та логічних прийомів, методів, спеціальних засобів та процедур вироблення норм проекту держави*. Головне нововведення полягало у відході від синкретичних уявлень про природу конституційного ладу, що змішували поняття «форма держави» та «система законів». А вже до середини XVIII ст. будь-який законодавчий акт, звичай або державне рішення трактувалися як частина конституції. Американські ж теоретики дійшли до більш диференційованого розуміння конституції як вищого правого акту, що визначає принципи побудови уряду: «спосіб, у який він має бути організований; владу, якою він має бути наділений; спосіб проведення виборів; строк, на який обирають парламент...; владу, яку повинна мати виконавча частина уряду» [10, с. 51 – 52]. Звідси проектування підвалин республіканського врядування

переміщувалося в площину конституційно-правового процесу та оформлювалося як постійно діюча функція державних і недержавних соціальних суб'єктів.

Відповідно до цього, виникла ціла галузь професійної діяльності – *конституційна інженерія*, спрямована на конструювання конкретних юридично-організаційних засобів практичного втілення ліберальних макросоціальних задумів. Результатами діяльності американських конституційних інженерів – Т. Джефферсона, А. Гамільтона, Дж. Медісона, Б. Франкліна та інших – стала дієва *модель конституційного республіканського врядування*.

4. Соціальна інженерія XIX – XX ст.ст.

На фоні безпрецедентних успіхів економіко-технічної, конституційно-правової проектної діяльності особливо відчувалася проектна безпомічність людини в соціальній сфері, де одна за одною поставали невирішені проблеми масового голоду, зубожіння, безробіття, втрати соціальної довіри, руйнування сталих соціальних зв'язків (родинних, групових, національних, релігійних, духовно-культурних та ін.).

Ініційовані державними урядами європейських країн спроби загальнонаціонального вирішення соціальних проблем у XVIII – першій половині XIX ст.ст. в основному носили репресивно-інструментальний характер, зводячись до адміністративних заходів (примусова висилка злиднів до колоній, заборона бродяжництва, створення так званих «робітничих будинків» та ін.). Зважаючи на це, проектування соціальної сфери, як системний феномен, народжувалося, насамперед, на громадянському рівні, відзначаючись просторово-часовою локальністю, реалізуючись тими або іншими учасниками громадянського суспільства (церковними організаціями, благодійними товариствами або окремими підприємцями) та не змінюючи стихійну якість розгортання соціальних процесів на макрорівні.

О. Конт (1798 – 1857) прагнув обґрунтувати можливість соціальної інженерії як професійної проектної діяльності з вирішення соціальних проблем («соціальних хвороб») на підґрунті наукових соціологічних знань.

Соціально-інженерний підхід був підхоплений представниками так званого утопічного соціалізму (Роберт Оуен, Шарль Фур'є, Етьєн Кабе та ін.). Особливість утопічних соціалістів полягала у тому, що вони не просто виступали за волюнтаристське скасування індивідуального права на приватну власність. Натомість вони прагнули в науковий спосіб розкрити об'єктивні історичні закономірності усупільнення матеріально-виробничої сфери. Далі, не задовольняючись загальними прогнозами, проектували оптимальні форми та шляхи якнайшвидшого наближення бажаного майбутнього.

Так, *Ш. Фур'є* запропонував проект «нового соціетарного ладу», ядро якого повинні були скласти «фаланги» – невеликі соціально-виробничі громади. *Р. Оуен* в якості основи гармонічного суспільства бачив «трудова комуни». Встановитися новий лад мав без підтримки влади, а лише внаслідок соціально-проектної ініціативи окремих добродіїв, що мали успіхом власних починань пробудити у громадськості бажання наслідувати «соціетарний», або «комунальний», досвід.

Практичні спроби реалізувати ці соціальні проекти, що неодноразово здійснювалися впродовж XIX ст. у різних куточках планети у цілому виявляли їхню утопічність. Переважно зорієнтовані на безумовне вирішення протиріччя між інтересами особистості та колективу, вони часто спричинювали виникнення авторитарних та одноманітних ідеологічно-організаційних порядків, які надзвичайно обмежували індивідуальну свободу людини, гальмували її творчий саморозвиток. З'ясовувалося, що разом із обіцяною гармонією ці проекти несуть із собою дух консерватизму та примусового сектантства. Але інколи учасникам комунальних експериментів удавалося уникнути догматичного слідування тим або іншим монологічно заданим проектним шаблонам, а натомість зберегти в своєму середовищі певну міру демократичності і динамічної діалогічності. Тоді створювані об'єднання могли

існувати тривалий час (наприклад, «фамілістер», створений наприкінці 1850-х років Ж. Б. А. Годеном відповідно до окремих ідей Ш. Фур'є, проіснував до 1930-х років).

У ХХ ст. досвід соціальної інженерії виявився затребуваним у багатьох країнах. Після відповідних конституційно-демократичних процедур перевірки на загальносоціальну значущість багато досягнень соціальних інженерів ХІХ – ХХ ст.ст. було імplementовано до конституції та соціального законодавства. Власне, в такий спосіб були реалізовані та перетворилися на традиції, що зберігають своє значення до сьогодні, чимало соціально-проектних ініціатив зі створення профспілок (ідеї Р. Оуена, британських чартистів, німецьких соціал-демократів та ін.), товариств взаємного страхування (проект консенсусу підприємців і робітників Ф. Тейлора), системи пільгового банківського кредитування нужденних (проект «народного банку» П. Ж. Прудона), організації служб зайнятості (проекти бірж праці), пенсійного забезпечення тощо.

У першій третині ХХ ст. Дж. М. Кейнс обгрунтовує економічну доцільність активної участі держави в регулюванні ринкових відносин і забезпеченні добробуту широких верств населення. Унаслідок відповідних конституційних змін у другій половині ХХ ст. виникає «державна загального добробуту», або соціальна держава, органи якої стають провідними суб'єктами соціальної інженерії. Усе це зумовлювало зростання масштабу вирішуваних соціально-проектних завдань, стимулювало виникнення системи співробітництва представників держави та громадянського суспільства у галузі соціального проектування.

РЕЗЮМЕ

Процес становлення та розвитку соціального проектування є багатоетапним і має природний характер, зумовлюючись прискоренням суспільно-історичних процесів і зростанням інтелектуального та управлінського потенціалу суспільства. У стародавньому світі формуються

окремі елементи соціального проектування. В епоху Відродження народжується економічне проектування. Новий час знаменується виникненням конституційної інженерії, що уможливлювала політико-правове проектування. XIX – XX ст.ст. – період розвитку соціальної інженерії, яка робить можливим проектування соціальної сфери. Усі зазначені етапи взаємодоповнюють та взаємозбагачують один одний, зумовлюючи виникнення системи розгалужених різновидів соціального проектування у різних сферах і галузях суспільної життєдіяльності.



Питання для самоконтролю

1. Як ви розумієте цей вислів: «Піраміди побудували Стародавній Єгипет»?
2. Кого можна віднести до учасників протопроєктної соціально-перетворювальної діяльності?
3. Назвіть давньогрецьких утопістів.
4. Хто з видатних античних філософів одним з перших використав компаративістику для розробки власного соціального проекту?
5. Охарактеризуйте внесок релігій та церковних організацій у становлення соціального проектування.
6. Що таке титанізм?
7. Розвиток якого різновиду соціального проектування випереджав інші в епоху Відродження?
8. Що таке конституційна інженерія?
9. Що таке соціальна інженерія?

Практичні завдання

«Суспільний договір»

Використайте «суспільно-договірну» концептуальну схему для обґрунтування ідеї власного соціального проекту.



Рекомендовані джерела

1. Берман Г. Дж. Право і революція. Формування західної традиції права / пер. Г. Бенько, О. Межевікіна, Ю. Соколовський. Київ : IRIS, 2001. 652 с.
2. Бутченко Т. І. Соціально-політичне проектування : проблема взаємозв'язку суспільних потреб і державних інтересів : монографія. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2011. 280 с.
3. Бутченко Т. І. Становлення соціально-політичного проектування в епоху античності. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2009. № 4(39). С. 139-150.
4. Бутченко Т. І. Етатично-демократичний етап розвитку соціально-політичного проектування. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2010. № 41. С. 110-122.
5. Лок Дж. Два трактати про врядування / пер. з англ. О. Терех, Р. Димерець. Київ : Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2001. 265 с.
6. Пейн Т. Права людини / пер. з англ. І. Савчак. Львів : Літопис, 2000. 288 с.
7. Сміт А. Добробут націй: Дослідження про природу та причини добробуту націй / наук. ред. Є. Литвин; пер. з англ. О. Васильєва, М. Межевікіної, А. Малівського]. Київ : Port-Royal, 2001. 594 с.
8. Суїменко Є. І. Соціальна інженерія : експерим. курс лекцій : навч. посіб. / НАН України, Ін-т соціол., Вища шк. соціол. Київ : [б. в.], 2011. 224 с.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУВАННЯ

ТЕМА 7. ПРОБЛЕМА, ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУ

ПЛАН

1. Визначення проблеми соціального проекту.
2. Визначення цілей соціального проекту.

✎ Головні поняття теми: соціально-проектна проблема, мета проекту, завдання проекту, древо проблем, древо цілей, outputs, outcomes, impact

1. Визначення проблеми соціального проекту

Розробка будь-якого соціального проекту починається з визначення проблем.

Соціально-проектна проблема – це протиріччя між дійсним і бажаним соціальними станами певного суспільства або його частини, за якого об'єктивно існує та суб'єктивно усвідомлюється людиною, соціальною групою або суспільством у цілому потреба в конструюванні проектної моделі соціальних змін.

Слід розрізняти *реальні* проблеми і *псевдопроблеми*.

Для визначення проблеми рекомендується відповісти на такі питання:

- 1) Що і кого зачіпає проблемна ситуація?
- 2) Яким є масштаб проблемної ситуації?
- 3) Звідки ми знаємо, що це є проблемою?

Приклади

- Побутові відходи забруднюють територію міста Н.
- Зростання вартості енергоносіїв з'їдає фінансові ресурси громади О.
- Мешканці Ч. не мають доступу до інформації про те, що відбувається в

ОТГ.

- Люди не можуть заробити гроші на життя у себе в Л-кій громаді, мусять кидати все та їхати на заробітки.
- Село П. не використовує наявні природні можливості для відпочинку та рекреації.
- Жителі Ж-кої ОТГ витрачають забагато часу для отримання адміністративних послуг

Рекомендації для формулювання проблеми:

Що не робити?	Що робити?
Не використовуйте абстрактні загальні формулювання: «Відсутня інфраструктура»	Використовуйте конкретні предметні визначення: «Відсутня асфальтова дорога, що з'єднує село Н. з іншим районним центром»
Не називайте проблемою відсутність передбачуваного рішення, оскільки це блокує альтернативні можливості: «Туристичні можливості міста не рекламуються» «Не створено центр підвищення кваліфікації ОДА»	Шукайте реальну проблему, визначаючи причини і наслідки неможливості досягти бажаного стану: «Потенційні туристи не знають про туристичні можливості міста» «Працівники ОДА не мають можливості отримувати необхідні навички та знання»
Не використовуйте оціночні судження: «Чиновники не виконують свою роботу»	Опишіть ситуацію, не даючи оцінки: «Органи влади не видають ліцензії для ведення підприємницької діяльності в галузі...»
Проблеми не повинні бути уявними: «Недостатня увага до місцевих особливостей може привести до конфліктів у територіальній громаді»	Опишіть реально існуючі проблеми: «Незнання і нерозуміння місцевих особливостей веде до соціальної ізоляції переселенців»

<p>Не вітаються узагальнені позначення групи, яка перебуває в проблемній ситуації: «Деякі молоді люди не можуть знайти собі роботу»</p>	<p>Чітко вкажіть групу, яка перебуває в проблемній ситуації проблемної ситуації: «51% випускників ЗВО у віці 22-25 років не можуть працевлаштуватися»</p>
<p>Нечіткі визначення не дають можливість визначити кількісні показники учасників проблемної ситуації: «Дрібні фермери, а також деякі мешканці села в цілому зіштовхуються...»</p>	<p>Дайте підґрунтя для кількісного визначення учасників проблемної ситуації: «Фермери і домашні господарства, що виробляють невеликі партії овочів для продажу на ринках, зіштовхуються...»</p>
<p>Уникайте формулювань, які не дають чіткого розуміння суті проблемності ситуації: «Аграрні холдинги залучають власних працівників для обробки земель»; «Люди працюють не за фахом»</p>	<p>Визначення суті проблемності мають бути чіткими та недвозначними: «Недостатня теоретична підготовка психологів-волонтерів не дозволяє їм повноцінно діагностувати психічний стан постраждалих»; «Низька кваліфікація не дозволяє мешканцям села конкурувати на ринку праці»</p>

Недостатньо просто констатувати наявність проблеми. Слід досконально дослідити її, визначити причини і наслідки, а також позначити можливі шляхи вирішення, оскільки їх може бути багато.

Для цього рекомендується використовувати древо проблем:

Проблема – наслідок



І що?

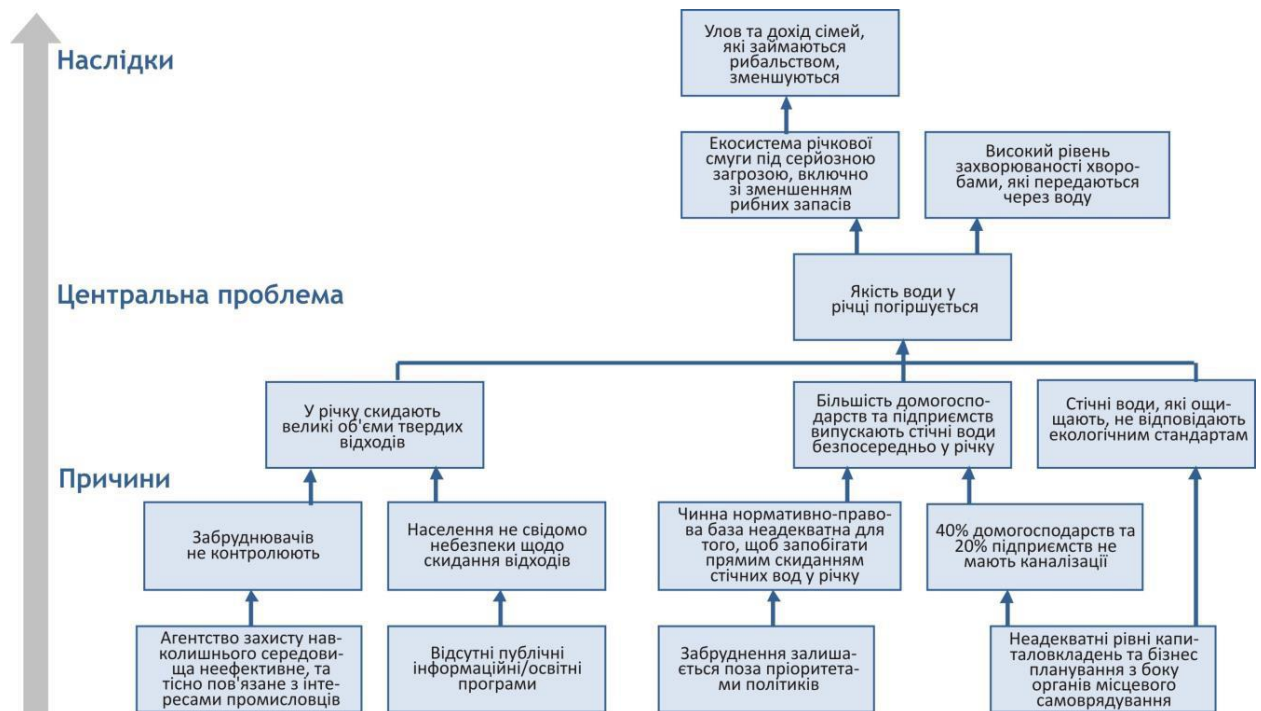
Початкова проблема

Чому?



Проблема – причина

Древо проблем, що складається в результаті аналізу взаємозв'язків між проблемами, може бути досить складним і розгалуженим. У кожній проблемі може бути кілька причин і наслідків, у кожного з них, у свою чергу, – також багато причин і наслідків. Проте вся структура чітко підпорядковується логіці «причини – наслідки»



2. Визначення цілей соціального проекту

Цілі соціального проекту – ідеальне визначення результатів, змін і стану певного суспільства або його частини після реалізації проекту.

Мета – найбільш стислий і змістовний опис соціального проекту.

Цілі соціальних проектів поділяються на такі *різновиди*:

- 1) короткострокові, або «результати на виході» (англ. outputs), – стосуються цільової аудиторії проекту;
- 2) середньострокові, або «наслідки» (англ. outcomes), – виходять за межі цільової аудиторії на більш високий громадський рівень;

3) довгострокові, або «довгостроковий вплив» (англ. impact), – стосуються усього суспільства.

У більшості грантових конкурсів останні два різновиди зазначаються наприкінці проектної заявки.

Завдання проекту – це індикатори, досягнувши яких можна стверджувати, що мета проекту досягнута.

Мета проекту носить узагальнюючий характер, тоді як завдання проекту є «розшифровкою» мети, її компонентами.

Загальні характеристики мети та завдань соціального проекту:

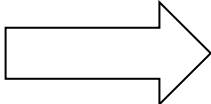
- 1) відповідність цілям діяльності організації;
- 2) відповідність пріоритетам донора;
- 3) сукупність виконаних завдань має досягати мети.

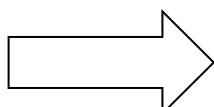
Для формулювання цілей і завдань соціального проекту рекомендується використовувати технологію SMART, за якою відповідні формулювання мають бути:

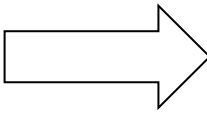
- 1) конкретні (“specific”);
- 2) вимірювані (“measurable”);
- 3) досяжні (“achievable”);
- 4) відповідні (“relevant”);
- 5) визначені у часі (“time-bound”).

Етапи визначення цілей і завдань:

1. Перегорніть негативні ситуації з аналізу проблем у позитивні ситуації

Проблема (негативне твердження)		Мета (позитивне твердження)
потенційні туристи не знають про туристичні можливості міста		потенційні туристи поінформовані про туристичні можливості



		Міста
низька кваліфікація не дозволяє сільським жителям конкурувати на ринку праці		достатня кваліфікація дозволяє сільським жителям конкурувати на ринку праці
кількість малих і середніх підприємств скорочується		кількість малих і середніх підприємств зростає

2. Перевірте причинно-наслідкові зв'язки

Наслідки	Наслідки центральної проблеми		Довгострокові/ середньострокові цілі	Результати
	Центральна проблема		Конкретна ціль	
	Причини центральної проблеми		Завдання	
Причини	Причини причин центральної проблеми		Заходи/блоки заходів	Засоби

Як наслідок, формується древо цілей – відображення ідеального бажаного стану, максимально позитивної ситуації, якої можна досягти через послідовне вирішення наявних проблем.

Рекомендується включати до формулювання мети проекту конструкції «яким способом» і «для кого». Йдеться про те, що слід визначати вирішення проблеми певної аудиторії як таке, що настало шляхом сукупності дій, запропонованих проектом.

Приклад: якщо проект спрямований на навчання співробітників органів місцевого самоврядування роботі з інформацією, то мета виглядатиме так: «покращити кваліфікацію представників органів місцевого самоврядування по роботі зі зверненнями громадян (яким способом?) шляхом організації навчальних заходів (кому?) працівникам таких органів».

Інші рекомендації для формулювань цілей і завдань:

Не визначайте цілі та завдання через заперечення: «не допустити руйнування пам'ятки архітектури»	Краще: «сприяти відновленню пам'ятки архітектури».
Уникайте слів, що показують процес	Використовуйте слова, що означають завершеність
• підтримувати	• підготувати
• поліпшувати	• розподілити
• зменшувати	• зменшити
• підсилювати	• збільшити
• координувати	• організувати
• перебудовувати	• встановити порядок
• сприяти	• виготовити

РЕЗЮМЕ

Конкретність, вимірюваність, відповідність актуальним потребам суспільного загалу – все це ті параметри, на які слід звернути особливу увагу

під час формулювання проблеми соціального проекту. Глибина та ретельність характеристики проблеми створюють логічне підґрунтя для чітких формулювання мети та завдань проекту. Тут слід намагатися бути максимально послідовним. Наприклад, мета – потрапити на дах. Тоді завдання – сходинки драбини. Якщо пропустити навіть одну сходинку, то мета досягнута не буде.



Питання для самоконтролю

1. Чим реальна проблема відрізняється від псевдопроблеми?
2. Які формулювання рекомендується використовувати для опису проблеми?
3. Назвіть різновиди цілей соціального проекту.
4. Розшифруйте аббревіатуру SMART та охарактеризуйте цілі соціального проекту.
5. Що таке древо проблем і древо цілей? Для чого їх слід використовувати під час соціального проектування?

Практичні завдання

➤ «Запитальні слова»

1. Сформулюйте 10 запитань до ключових термінів, записаних у правій колонці.

Запитальні слова	Сталий розвиток
Що?	Бруд
Де?	Шляхи
Коли?	Комунальне господарство
Як?	
Кому?	
Чому?	
Чим?	

2. Опишіть проблему проекту, користуючись таблицею:

У чому полягає проблема?	Чому це є проблемою?
Де з'явилася проблема?	Чому вона з'явилася саме тут?
Коли з'явилася проблема?	Чому вона з'явилася саме тепер?
Кого стосується проблема?	Чому вона стосується самих їх?
Які прояви має проблема?	Чому вона має саме такі прояви?

➤ *«Групова дискусія»*

Запропонуйте певній групі учасників назвати 3-5 актуальних проблем з точки зору певної аудиторії (наприклад, молоді міста). Шляхом голосування група має визначити серед усіх найбільш актуальну проблему. Далі шляхом колективного обговорення слід побудувати древо проблем і цілей та сформулювати назву проекту.



Рекомендовані джерела

1) Безпалько О. В. Соціальне проектування : навч. посіб. ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т психології та соц. педагогіки. Київ : [б. в.], 2010. 127 с.

2) Грантрайтинг : методичні рекомендації для органів публічної влади щодо написання проектних заявок / О.В. Кулініч, Д.С. Ткачов, С.Є. Ігнат'єв та ін.] ; за ред. О.В. Кулініча. Харків : Регіональний центр міжнародних проектів і програм, 2013. 78 с.

3) Карташов Є. Г. Проектний підхід в публічному управлінні : навч. посібник ; Нац. акад. пед. наук України, Ун-т менеджменту освіти. Київ : [Освіта України], 2018. 302 с.


4) Участь місцевих громад у муніципальному плануванні : навч.-метод. посіб. / Бойко Г. В., Бутченко Т. І. (ред.), Кулик М. А., Лепський М. А. (ред.), Пеньков О. Ю., Шмиголь Н. М. Запоріжжя : Наукове товариство імені Я. Новицького, 2017. 84 с.

5) Стратегування розвитку об'єднаної територіальної громади : робоча книга/handbook / за заг. ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2018. 56 с.

ТЕМА 8. УЧАСНИКИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУ

ПЛАН

1. Загальна характеристика учасників соціального проекту.
2. Команда соціального проекту.
3. Аналіз стейкхолдерів соціального проекту.

 **Головні поняття теми:** команда проекту, проектувальник, цільова аудиторія, кінцеві бенефіціари, донори, стейкхолдери, партнери проекту

1. Загальна характеристика учасників соціального проекту

а) *проектувальник* – фізичні та юридичні особи, що розроблюють проектно-кошторисну документацію;

б) *цільова аудиторія* (англ. target groups) — групи людей (учасники заходів, клієнти, отримувачі послуг та ін.), на яких буде здійснено безпосередній вплив у зв'язку з реалізацією основної мети соціального проекту;

У описі проекту слід зазначити кількісні та якісні показники цільової аудиторії проекту. важливо вказати яким чином Ви плануєте залучати цільові групи.

Приклад:

«5 представників, приймаючих ОТГ Запорізької області, 5 – загальноосвітніх шкіл, 5 – соціальних служб, 5 – громадських організацій, що працюють із сім'ями та дітьми з числа ВПО у Запорізькій області, всього 20 осіб, стануть учасниками очної 3-денної тренінгової програми з підвищення кваліфікації за компетенціями, необхідними для якісного соціального супроводу сімей і дітей ВПО;

Для залучення цих груп планується розсилка офіційного запрошення для ОТГ, соціальних служб, навчальних закладів, громадських організацій через звернення до Запорізької обласної ради, Департаменту соціального захисту населення і Департаменту освіти і науки Запорізької обласної адміністрації».

б) кінцеві бенефіціари (від. фр. *benefice* — прибуток, користь) – соціальні групи, категорії населення, що отримують користь, певні вигоди від реалізації проекту в довгостроковій перспективі на рівні всього суспільства або його частини.

Приклад:

«Орієнтовно 3000 внутрішньо переміщених осіб отримають комплекс послуг соціального супроводу та будуть інтегровані до ОТГ Запорізької області».

в) донори – різноманітні організації, органи влади, фізичні особи, що надають фінансово-технічну допомогу для реалізації соціального проекту; Рекомендується дуже уважно вивчити пріоритети і мотивацію донорів.

д) партнери – підтримувальні структури (органи влади, навчальні заклади, науково-інноваційні центри, фонди підтримки, виставкові центри, патентно-ліцензійні установи, рекламно-інформаційні, надавачі конференц-послуг, фандрайзингові платформи та ін.);

Приклад:

Фандрайзингова платформа «Спільнокошт»

<https://biggggidea.com/>

- спільне фінансування проектів;
- майданчик для обміну навичками;
- журнал соціальних інновацій;
- сервіс освітніх мікрооголошень.

є) команда;

є) стейхолдери.

2. Команда соціального проекту

Команда соціального проекту – це група осіб, що відзначається високою згуртованістю навколо спільних інтересів і цілей, високим рівнем довіри і взаємопідтримки, високим рівнем здатності до злагодженої спільної діяльності з реалізації проектних цілей і завдань.

Складається:

- 1) керівник-лідер;
- 2) виконавці:
 - а) основної діяльності за проектом;
 - б) інформаційно-комунікативних ролей;
 - в) фінансово-технічних та ін.

У описі команди проекту слід визначити професійні ролі, виконання яких потрібне для проекту, та визначити представників команди, відповідальних за їх виконання. Важливо забезпечити відповідність їхньої освіти, кваліфікації, досвіду тим ролям, виконання яких передбачається. У випадку відсутності у команди осіб з відповідним досвідом рекомендується визначити зовнішніх фахівців, залучення яких потрібне для успішного виконання проекту.

Слід пам'ятати, що грантодавців цікавить підгрунття мотивації (background) учасників проекту, оскільки вже у цій частині можна виявити «випадкових», «кабінетних» заявників, які насправді не розуміють аудиторії проекту та шляхів одержання конкретних соціально значущих результатів.

3. Аналіз стейкхолдерів соціального проекту

Стейкхолдери проекту – це особи або організації, на яких проект може вплинути позитивно або негативно.

Аналіз зацікавлених сторін дозволяє:

- **зрозуміти потреби** тих, хто має відношення до проблеми
- визначити тих, хто **потенційно програє і виграє** в результаті проекту
- виявити тих, у кого є **інтереси, ресурси, здібності, можливості**, необхідні для реалізації проекту або впливу на нього
- виявити тих, **кого потрібно залучати** до участі у плануванні і здійсненні проекту
- виявити і **пом'якшити ризики**, у тому числі можливі конфлікти інтересів і очікувань сторін

Квадрат аналізу зацікавлених осіб:

Вплив на проект	<p>Великий вплив на проект, але низький рівень інтересу</p> <p>Зрозумійте та задовольніть інтерес</p> <ul style="list-style-type: none"> - залучайте і консультуйте - намагайтесь збільшити інтерес - потенційне джерело ризику 	<p>Великий вплив на проект, високий рівень інтересу</p> <p>Ключові гравці</p> <ul style="list-style-type: none"> - сфокусуйте зусилля на них - залучайте в якості партнерів до проекту та до процесу прийняття рішень - мають бути завжди задоволені
	<p>Низький вплив на проект, низька зацікавленість</p> <p>Найменш важливі</p> <ul style="list-style-type: none"> - забезпечуйте загальне інформування - за можливості збільшуйте рівень зацікавленості 	<p>Низький вплив на проект, висока зацікавленість</p> <p>Приділіть увагу</p> <ul style="list-style-type: none"> - залучайте там, де низькі ризики - інформуйте, консультуйте - потенційні союзники
<p>Зацікавленість у проекті</p> 		

Планування заходів із залучення зацікавлених осіб:

Заходи					
		Інформувати	Консультуватися	Встановити партнерство	Залучити до рішень
Фаза проекту	Визначення проблеми				
	Планування проекту				
	Реалізація і моніторинг				

	Підбиття підсумків				
--	--------------------	--	--	--	--

РЕЗЮМЕ

Аналіз актуальних і потенційних учасників проекту – неодмінна фаза розробки соціального проекту. У такий спосіб встановлюються та уточнюються конкретні кількісні та якісні параметри соціального середовища проектних перетворень, потреби та інтереси всіх зацікавлених осіб. Завдяки цьому виникає можливість конкретизувати відповідні розділи проекту, ініціювати конструктивний діалог і тим самим забезпечити успіх соціального проектування.



Питання для самоконтролю

1. Хто може бути розробником соціального проекту?
2. Співставте поняття «цільова аудиторія» та «кінцеві бенефіціари».
3. Визначте характеристику команди соціального проекту.
4. Чому грантодавців цікавить підґрунтя мотивації (background) учасників проекту?
5. Хто може бути стейкхолдером соціального проекту?
6. Поясніть призначення «квадрату зацікавлених осіб».
7. Яку роль у команді соціального проекту має відігравати її лідер?

Практичні завдання

Використайте «квадрат аналізу зацікавлених осіб» для аналізу соціального середовища Вашого проекту. На підґрунті результатів цього аналізу розробіть план заходів із залучення зацікавлених осіб до соціального проектування.



Рекомендовані джерела

- 1) Проектування міських територій : підручник : у 2 ч. Ч.1 / [за ред. В. Т. Семенова, І. Е. Линник] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 449 с.;
- 2) Стратегування розвитку об'єднаної територіальної громади : робоча книга/handbook / за заг. ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2018. 56 с.;
- 3) Участь місцевих громад у муніципальному плануванні : навч.-метод. посіб. / Бойко Г. В., Бутченко Т. І. (ред.), Кулик М. А., Лепський М. А. (ред.), Пеньков О. Ю., Шмиголь Н. М. Запоріжжя : Наукове товариство імені Я. Новицького, 2017. 84 с.;
- 4) Участь молоді в молодіжному муніципальному плануванні: навчально-методичний посібник / за заг. ред. Т. І. Бутченка. Запоріжжя: КСК-Альянс, 2016. 99 с.;
- 5) Фелтиновські М. Участь громадськості в просторовому плануванні в Польщі як елемент заснованого на фактах планування міста на прикладі Лодзі. *Журнал європейської економіки*. 2015. Т. 14. № 3. С. 287-297.

ТЕМА 9. ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУ

ПЛАН

1. Планування часу і ресурсів соціального проекту.
2. Розробка бюджету проекту.

✎ Головні поняття теми: планування проекту, графік Ганта, бюджет проекту, бюджетування, прямі витрати, непрямі витрати соціального проекту.

1. Планування часу і ресурсів соціального проекту

Планування соціального проекту відповідає на такі питання:

- **хто** буде **що** робити?
- **коли** це відбудеться?
- **які** види ресурсів будуть потрібні?

Наслідки доброго планування:

- усі члени команди та її партнери мають чітке уявлення про проект, його цілі, власні завдання, потрібні для їх виконання ресурси;
- існує можливість уточнити та адаптувати плани у ході реалізації проекту;
- зменшуються ризики та гарантується виконання проекту;
- створюється підґрунтя для моніторингу та контролю реалізації проекту;
- створюється підґрунтя для розрахунку бюджету проекту.

Для невеликого проекту рекомендується використовувати таку форму планування часу і ресурсів:

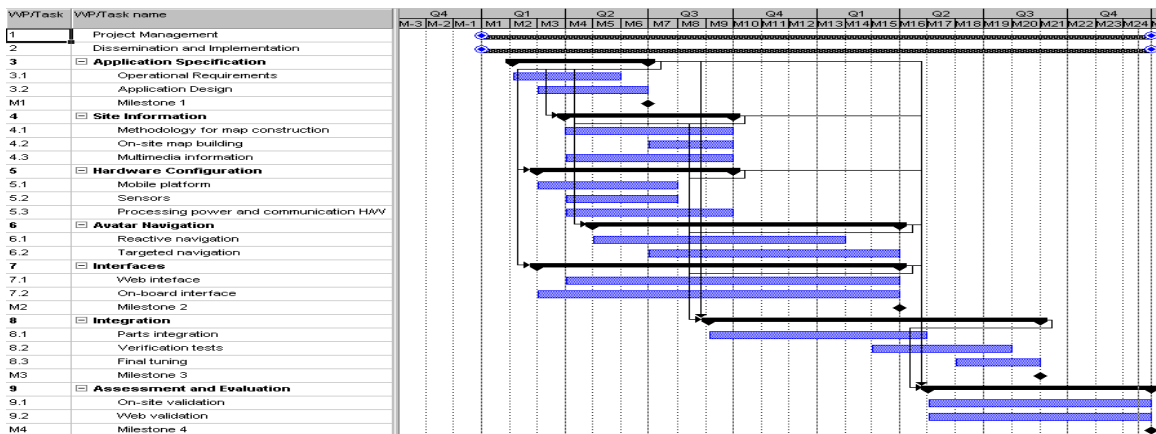
Захід	Період/ тижні	Потріб- ні фахівці	Матеріали, ресурси	Відповідальний за організацію	Припущен- ня
<i>Тренінг для</i>	<i>I</i>	<i>Шеф-</i>	<i>20 тазів</i>	<i>Іванов І.І.</i>	<i>Фрукти</i>

жінок із виробництва джему		кухар	для варіння; 500 банок; Цукор; Фрукти; Газ для плити		достатньо дешеві, вартість цукру не перевищує 20 грн. за кг
----------------------------	--	-------	--	--	--

Рекомендації до складання планів і графіків:

- 1) заходи і завдання мають бути визначені послідовно;
- 2) час на їх виконання повинен бути реальним;
- 3) слід намагатися забезпечити збалансованість графіку – слід уникати «порожніх» періодів;

Рекомендується використовувати *графік Ганта* – це лінійний графік, де задається час початку і закінчення взаємозалежних дій, що складають єдиний технологічний процес, який потрібно виконати для досягнення мети проекту.



2. Розробка бюджету проекту

Бюджет – план розподілу витрат, потрібних для досягнення мети та вирішення завдань проекту.

Функції бюджетування:

1) визначення, чи достатньо грошей на здійснення проекту і чи використовуються наявні гроші найкращим чином;

2) пошук фінансування;

3) порівняння реальних витрат з витратами, запланованими в бюджеті;

Поганий або незрозумілий бюджет ускладнює відстеження реалізації проекту. У той же час, бюджет не є абсолютно жорстко зафіксованим, його можна коригувати вже після початку проекту;

4) оцінка результативності проекту.

Бюджет проекту повинен включати в себе витрати:

– понесені тільки під час реалізації проекту, необхідні для реалізації проекту відповідно до вимог чинного законодавства;

– які є обґрунтованими, виправданими та відповідають вимогам раціонального управління фінансами, зокрема щодо економічності та ефективності

Всі витрати на розробку проекту (наприклад, переклад на англійську мову, підтримка з боку зовнішніх експертів у розробці проекту, додатковий аналіз або технічна документація) не можуть бути включені в бюджет проекту, якщо вони мали місце до підписання грантового контракту.

Бюджет проекту включає всі грошові витрати, необхідні для реалізації проекту

Різновиди витрат:

За характером:

1) *Прямі* витрати – ті, які можуть легко бути співвіднесені з конкретним проектом або діями, безпосередні витрати на реалізацію проекту і фінансування заходів, необхідних для досягнення заявлених цілей;

2) *Непрямі* (ще "адміністративні") витрати – це витрати, які не можуть бути чітко і однозначно виділені і віднесені до проекту, проте необхідні для

його реалізації. Непрямі витрати не обов'язково дорівнюють накладним (операційним) витратам проекту.

За формою:

1) внески в натуральній формі (in-kind contribution), виражені в грошовому еквіваленті;

2) внески в грошовій формі.

Власний внесок – вимога у більшості грантових конкурсів. Часто як власний внесок показують саме внесок у натуральній формі, оскільки організація може не мати у своєму розпорядженні адекватні фінансові ресурси для проектної діяльності. Проте слід уважно звіритися з умовами конкурсів – донор може не приймати (не зараховувати) внесок в натуральній формі як власний внесок.

За змістом:

Типові статті бюджету:

- витрати на персонал;
- витрати на поїздки;
- витрати на обладнання і матеріали;
- витрати на послуги.

Рекомендації для розробки бюджету:

Форма бюджету в проектній заявці залежить від конкретного донора.

• Деякі донори допускають бюджет у «вільній» формі, але, як правило, заявникам пропонується певний шаблон.

- Бюджет зазвичай роблять в Microsoft Excel
- Написання бюджету починається не з цифр, а з цілей і планів проекту:

1) Які цілі ми намагаємося досягти?

2) Які дії будуть спрямовані на досягнення цих цілей?

3) Які ресурси будуть необхідні для цих дій?

4) Яка вартість цих ресурсів?

5) З яких грошей вони будуть фінансуватися? Які очікувані джерела фінансування?

Деякі організації або розробники проектів починають планування своїх проектів безпосередньо з бюджету, розподіляючи передбачувану суму гранту відразу за пропонованою донором формою бюджету. Слід уникати так робити, оскільки це спотворює логіку реалізації проекту. Наслідки цієї негативної практики – неналежне вирішення вихідної проблеми або надмірні нецільові витрати коштів проекту.

Для планування бюджету рекомендується використовувати таку таблицю:

Дії/завдання	Ресурси
2.3 Підготовка і проведення конференції	
2.3.1 Підбір експертів і підготовка виступів	Менеджер, асистент, експерт, Канцелярія, зв'язок
2.3.2 Відбір і запрошення учасників	Менеджер, асистент, експерт, Канцелярія, зв'язок
2.3.3 Організація (оренда зала, матеріали)	Асистент, спеціаліст з організації конференцій Канцтовари, зв'язок, друк матеріалів
2.3.4 Проведення конференції	Менеджер, асистент, спеціаліст з організації конференцій Зал, обладнання, канцтовари, публікації, кава-брейк

Для точного розрахунку необхідних ресурсів можна використовувати різні таблиці, де вказати:

- 1) кожен дію з вашого плану;
- 2) виділити достатню кількість рядків і внести всі необхідні для кожної з цих дій ресурси (товари, послуги, роботи);
- 3) одиниці виміру (в чому рахувати витрати - в днях, в метрах, в штуках, на людину, тощо);
- 4) кількість необхідних одиниць (3 дні, 28 метрів, на 15 осіб);

5) вартість однієї одиниці – для правильного підрахунку важливо вказувати вартість цілої одиниці;

б) загальну вартість ресурсу (шляхом множення кількості на вартість) – в таблицях типу excel бажано використовувати формули для автоматичного підрахунку.

РЕЗЮМЕ:

Планування забезпечує раціональний розподіл проектних завдань серед виконавців, надання їм відповідних ресурсів і, нарешті, якісну та своєчасну реалізацію соціального проекту. На цій фазі слід бути максимально послідовним, забезпечуючи тим самим достатні підстави для належного бюджетування, дотримання фінансової дисципліни та гарантування цільового використання ресурсів.



Питання для самоконтролю

1. На які питання слід відповісти під час планування реалізації соціального проекту?
2. У чому полягає значення планування для реалізації соціального проекту?
3. Чи можна включити до бюджету соціального проекту витрати на його підготовку?
4. Чому не рекомендується починати планування соціального проекту з розробки бюджету?
5. Поясніть відмінність між прямими і непрямими витратами соціального проекту.
7. Що може відноситися до власного внеску проектувальника?

Практичні завдання

«План соціального проекту»

Розробіть план реалізації Вашого соціального проекту, використовуючи таку форму:

Захід	Період/ тижні	Потрібні фахівці	Матеріали, ресурси	Відповідальний за організацію	Ризики

Грунтуючись на цьому, підготуйте план бюджету Вашого соціального проекту за такою формою:

Дії/завдання	Ресурси



Рекомендовані джерела

1) Бікулов Д. Т. Міжбюджетне фінансування інвестиційних проектів у комунальній сфері. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2008. № 4. С. 27-29.

2) Декілька нарисів про місцеві бюджети в зарубіжних країнах. URL : http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Nvamu_pr/2010_1/12.pdf

3) Участь місцевих громад у муніципальному плануванні : навч.-метод. посіб. / Бойко Г. В., Бутченко Т. І. (ред.), Кулик М. А., Лепський М. А. (ред.), Пеньков О. Ю., Шмиголь Н. М. Запоріжжя : Наукове товариство імені Я. Новицького, 2017. 84 с.

4) Шмиголь Н. М. Методика складання бюджетів муніципальних соціальних проектів / Н. М. Шмиголь, А. А. Антонюк, Є. О. Явор. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2016. № 6. С. 49-54.

ТЕМА 10. КОНТРОЛЬ ВИКОНАННЯ ТА МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУ

ПЛАН

1. Контроль в управлінні соціальним проектом.
2. Моніторинг логіки впровадження соціального проекту.
3. Критерії оцінки результатів соціального проекту.

✎ Головні поняття теми: контроль, масштаб допустимих відхилень, принцип виключення, моніторинг, гурток якості, ризик

1. Контроль в управлінні соціальним проектом

Контроль – це управлінська операція, яка складається зі встановлення стандартів, виміру досягнутих результатів та проведення коригувань у випадку, якщо досягнуті результати відрізняються від запланованих.

Етапи:

- 1) встановлення стандартних показників, що характеризуються наявністю часових рамок і конкретних критеріїв успішності;
- 2) співставлення досягнутих результатів із проектними стандартами;

Масштаб допустимих відхилень – це той розмір відхилення фактично досягнутих результатів, що не передбачає управлінської реакції.

Принцип виключення – система контролю повинна спрацьовувати лише за умови істотних відхилень досягнутих результатів від проектних стандартів.

- 3) Керівник проекту обирає варіант поведінки:

- нічого не робити;
- прибрати відхилення;
- змінити стандарт.

Принципи:

- 1) орієнтація на результати;
- 2) відповідність справі;
- 3) своєчасність;
- 4) гнучкість;

5) простота;

б) економічність.

Різновиди контролю:

1. *Попередній* передбачає перевірку прогресу у реалізації встановлених у проекті планів, форм діяльності, стандартів відносно:

а) людських ресурсів (моніторинг відповідності учасників проекту прописаним у проекті вимогам щодо освіти, кваліфікації, досвіду, мотивації та ін.);

б) матеріальні ресурси (вибір постачальників матеріальних ресурсів відповідно до прописаних у проекті та бюджеті вимог до кількості, якості, ціни, місця забезпечення та ін.).

2. *Поточний* передбачає вимірювання фактично досягнутих результатів після виконання окремих робіт за проектом шляхом підготовки проміжних звітів.

Важливо налагодити зворотній зв'язок (fed-back) з відповідною цільовою аудиторією та виконавцями:

- опитування (offline/online);
- відвідуваність заходів/сторінок та ін.;
- громадська думка (кількість схвальних відгуків у ЗМІ, листів-подяк/скарг);
- гуртки якості;
- форуми
- інше.

3. *Підсумковий* контроль передбачає вимірювання фактично досягнутих результатів після завершення соціального проекту та підготовку фінального звіту.

2. Моніторинг логіки впровадження соціального проекту

Моніторинг – це форма постійно здійснюваного контролю, яка складається зі збору, обробки та аналізу інформації про досягнуті за проектом результати, обставини, що заважають або можуть завадити його реалізації.

Навіщо потрібний моніторинг:

- 1) знижує ризики;
- 2) попереджує виникнення кризових ситуацій;
- 3) підтримує успіх.

Моніторинг логіки впровадження соціального проекту:

- виходить з аналізу проблем, цілей і визначення стратегії проекту;
- пояснює обрану стратегію проекту;
- має чотири рівні;

- 1) загальна ціль;
- 2) конкретна ціль;
- 3) результати (в тому числі продукти і результативні наслідки);
- 4) дії (заходи).

Тобто усі чотири рівні пов'язані логікою «засіб – результат» задля своєчасного реагування на відхилення від запланованих цілей і результатів.

Приклад форми моніторингу логіки впровадження соціального проекту

	Логіка впровадження	Об'єктивно вимірювані показники	Джерела та засоби перевірки	Ризики
Загальна мета				
Конкретна мета				
Очікувані результати				
Дії/заходи				

Під час аналізу відомостей у рамках цієї таблиці, слід відповісти на такі питання:

- Чи зможемо ми досягти запланованих результатів, якщо ми реалізуємо дії, перераховані в таблиці? Чи достатньо цих дій?
- Чи досягнемо ми поставленої конкретної цілі до кінця проекту, якщо досягнемо усіх запланованих і представлених в таблиці результатів?
- Чи наблизить нас досягнення конкретної цілі до досягнення загальних цілей?

Чи можуть зазначені цілі таким чином бути досягнуті протягом якогось реального часу після завершення проекту?

3. Критерії оцінки результатів соціального проекту

Виділяють *кількісні та якісні критерії (індикатори) результативності* соціального проекту.

Кількісні показники дозволяють точно оцінити прогрес у впровадженні проекту. Наприклад, «буде створено 20 нових робочих місць у сфері...», «50 соціальних працівників підвищать кваліфікацію з...», «буде залучено нових інвестицій 10 млн. грн..... », «до інформаційної бази буде долучена інформація про 100 потенційних донорів...»

Водночас, не всі цілі та завдання соціального проекту піддаються безпосередньому кількісному вираженню. У цьому випадку встановлюються ті кількісні відомості, які здатні опосередковано виражати *якісні показники* успішності проекту. Наприклад, на зміцнення довіри жителів населених пунктів А. та Р. до посадових осіб об'єднаної територіальної громади буде опосередковано вказувати зменшення кількості скарг до органів державної влади, правоохоронних органів тощо.

РЕЗЮМЕ

Призначення контролю та моніторингу – забезпечити вчасне коригування процесу реалізації соціального проекту у відповідь на зміни у зовнішньому

середовищі. Крім того, важливо передати інформацію про позитивний досвід і досягнення виконавців проекту. Усе це сприяє удосконаленню соціального проекту у процесі його реалізації, встановленню зворотного зв'язку і діалогу між усіма членами проектної команди, цільовою аудиторією та стейкхолдерами.



Питання для самоконтролю

1. Що таке контроль?
2. Навіщо потрібно встановлювати масштаб допустимих відхилень у процесі контролю?
3. Поясніть значення принципу виключення для контролю виконання соціального проекту.
4. Наведіть приклади форм попереднього, поточного та підсумкового контролю у процесі реалізації соціального проекту.
5. Як співвідносяться поняття «моніторинг» і «контроль»?
6. Визначте чотири рівні моніторингу у процесі соціального проектування.
7. Як визначити кількісні індикатори успіху, якщо певні цілі та завдання соціального проекту не піддаються кількісному вираженню?

Практичні завдання

Установіть кількісні показники для вираження прогресу у вирішенні таких соціально-проектних завдань:

- 1) «згуртувати громаду міста М.»;
- 2) «створити сприятливі соціально-психологічні умови для впровадження інклюзивної моделі навчання в загальноосвітній школі №...»;
- 3) «захистити молодь від дискримінації при прийомі на роботу».




Рекомендовані джерела

1. Європейські фонди для самоврядування України – як правильно управляти європейським проектом / [ред. кол. : Гжежок Жезьнік, Іван Кульчицький, Вітольд Монкевіч ; пер. Маркіян Желяк, Бюро перекладів PRZEKLADY.PL]. Варшава : [Фонд розвитку місцевої демократії], 2008. 144 с.;
2. Іванов, С. В. Планування та контроль прямих витрат проекту. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2011. № 4. С. 97-103;
3. Лутай Л. А. Теоретичні засади управління проектами публічних та соціальної сфер / Л. А. Лутай, І. М. Баранець. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2018. № 3. С. 20-25;
4. Проектний менеджмент: регіональний зріз : навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. ; Чернігів. нац. технолог. ун-т. Київ : Центр учб. літ., 2016. 416 с.;
5. Пуліна Т. В. Управління якістю в проектному менеджменті органів публічної влади. *Інвестиції : практика та досвід*. 2017. № 18. С. 65-69.

ТЕМА 11. ПРЕЗЕНТАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ

ПЛАН

1. Різновиди презентацій у соціальному проектуванні.
2. Підготовка презентації соціального проекту.
3. Пітчінг соціальних проектів.

 **Головні поняття теми:** презентація, правило 1X6X6, пітчінг, elevator pitch, idea pitch, funding pitch, методика KISS

1. Різновиди презентацій у соціальному проектуванні

Презентація соціального проекту – форма комунікації, спрямована на зацікавлення певної аудиторії у соціальному проекті шляхом передачі їй цілісної інформації про проект у зручній для цієї аудиторії формі за заздалегідь визначений (як правило, невеликий) проміжок часу.

Залежно від етапу соціального проектування використовуються різновиди презентацій, представлені у таблиці нижче:

	Різновид	Аудиторія	Мета	Предмет
1	Презентація ідеї та концепції команді проекту	Учасники проектної команди	Забезпечити згуртування команди навколо головної мети	Передача задуму проекту команді; узгодження інтересів та цінностей учасників
2	Презентація проекту потенційним партнерам і грантодавцям	Потенційні стейхолдери, інвестори, грантова конкурсна комісія	Зацікавити стейхолдерів, переконати конкурсну комісію в суспільній значущості проекту	Запуск значущих соціальних змін; Здобуття довіри до проектної команди
3	Регулярні презентації проміжних результатів проекту	Команда та партнери проекту	Координація спільної діяльності	Узгодження надання потрібних ресурсів, мотивація учасників, партнерів
4	Регулярні презентації проміжних результатів проекту	Громадськість органи влади, ЗМІ, представники грантодавця	Моніторинг результатів, публічне звітування	Демонстрація активної роботи команди; Запит додаткових ресурсів

5	Презентація результатів проекту	Громадсь- кість органи влади, ЗМІ, представники грантодавця	Фінальна оцінка результатів; Просування досвіду проекту	Передати основні результати проекту; Зміцнити репутацію команди як соціальних новаторів, ініціаторів майбутніх проектів
---	---------------------------------	---	--	---

2. Підготовка презентації соціального проекту

Ключове завдання презентації проекту – переконати відповідну аудиторію у в актуальності та значущості певних соціальних змін.

Прийоми переконання:

- 1) так/але;
- 2) наведення;
- 3) три так;
- 4) та ін.

Умови успішного переконання:

- ясність ідеї проекту;
- впевненість у собі;
- розуміння мотивації аудиторії.

Під час підготовки презентації рекомендується:

- прояснити ідею виступу;
- узгодити текст презентації з командою розробників;
- підняти рівень власної переконаності в значущості проекту та впевненості у собі;
- вибудувати логіку переконання;

- продумати власний імідж;
- підготуватися до можливих запитань;
- відповісти на такі запитання відносно мотивації цільової аудиторії

презентації:

хто вас слухає?

хто приймає рішення?

як одержати від цих людей підтримку?

Для того, щоб знайти підтримку під час підготовки презентації, слід враховувати особливі запити відповідних аудиторій:

- грантова конкурсна комісія (пріоритети грантодавця, досвід, професійні інтереси, хобі членів конкурсної комісії);
- органи влади як потенційні партнери (проблеми, вирішенням яких вони займаються);
- комерційні корпорації як потенційні партнери (потреби у рекламі, формуванні позитивного іміджу та ін.);
- потенційні волонтери проекту (інтерес у набутті досвіду, самореалізації та ін.);
- засоби масової інформації (інтерес у висвітленні соціальної складової, досягнень звичайних людей; слід уникати розмову про інтереси органів влади, бізнес-інтереси та ін.).

Рекомендації для поведінки доповідача під час виступу:

- займати зручну і впевнену позицію;
- зворотній зв'язок з аудиторією (задавати питання, емпатія, стежити за невербальною мовою аудиторії);
- управляти увагою аудиторії (паузи, протидія блокуванню виступу та ін.);
- інше.

Технічні рекомендації для підготовки слайдів:

- 1) використовувати популярний простий шрифт;

- 2) максимум 3 кольори на слайді;
- 3) високий контраст зображення;
- 4) відсутність складної анімації;
- 5) помірне використання діаграм, графіків, малюнків;
- 6) відмова від трьохмірних діаграм, колонтитулів, усього, що може відволікти увагу;
- 7) використання *правила 1X 6X 6* (одна ідея в одному слайді, максимум шість рядків у слайді, максимум 6 слів у рядку);
- 8) цифри мають бути великі;
- 9) кожен слайд повинний бути самодостатнім (копіювати контакти, назву проекту).

3. Пітчінг соціальних проектів

Пітчінг соціального проекту – це скорочена усна або візуальна презентація ідеї соціального проекту з метою пошуку інвесторів/грантодавців.

Різновиди:

1) Elevator pitch – презентація тривалістю до 1 хвилини, за яку слід встигнути сказати про проблему та її рішення у проекті. Основна мета – зацікавити інвестора, щоб одержати запрошення на другу зустріч;

Приклад: «Добрий день, мене звать Іваненко Іван. Я роблю інтернет-навігатор для інвалідів. Роблю маршрут із урахуванням наявності пандусів»

2) Idea pitch – презентація тривалістю до 3-х хвилин, яка найбільш часто використовується в конкурсах соціальних стартапів і складається з таких елементів:

- назва проекту;
- представлення доповідача (хто я і чим займаюся);
- проблема;
- рішення;
- команда;
- висновок.

3) Funding pitch – презентація тривалістю 7-10 хвилин, до якої крім вищенаведеного додаються такі елементи:

- конкуренти (хто і як вирішує проблему);
- опис стану виконання проекту;
- фінанси і плани розвитку.

Рекомендації:

Використовувати методика KISS («keep it stupid simple»), тобто уникати:

- розлогих пояснень;
- неправдивого інформування;
- великої кількості слайдів;
- великого обсягу тексту у слайдах, замінюючи його на графіки, таблиці, малюнки;

І бути готовим відповісти на питання.

РЕЗЮМЕ

Презентації – необхідна і дуже важлива форма реалізації соціального проектування як форми діалогу між проектувальником, цільовою аудиторією, стейкхолдерами та суспільством. Успішно проведені презентаційні заходи мотивують та активізують учасників соціального середовища, перетворення якого проектується, забезпечуючи, в такий спосіб, злагожену та віддану спільну діяльність з розробки, коригування та практичної реалізації проектного задуму, обміну та розповсюдження у суспільстві позитивних соціально-проектних практик.



Питання для самоконтролю

1. Визначте значення презентаційних заходів для соціального проектування.
2. Охарактеризуйте різновиди презентацій у соціальному проектуванні.
3. Назвіть можливі прийоми переконання аудиторії у значущості соціального проекту.

4. Що таке пітчинг?
5. Охарактеризуйте різновиди пітчів.
6. Розкрийте суть правила 1Х6Х6.
7. Сформулюйте вимоги методики KISS.

Практичні завдання

1. За 5 хвилин індивідуально сформулюйте 1-хвилинну соціально-проектну ідею за такою структурою:
 - представлення доповідача (мене звуть...; я займаюсь...);
 - ідея проекту (я хочу зробити...)
2. За допомогою групового обговорення сформулюйте 3-хвилинний пітч ідеї соціального проекту за такою структурою:
 - назва проекту;
 - представлення доповідача (хто я і чим займаюся);
 - проблема;
 - рішення;
 - команда;
 - фінанси і плани і розвитку.



Рекомендовані джерела

- 1) Соколовська О. Проведення громадських обговорень проектів регуляторних актів як дієвий механізм запобігання корупції в органах місцевого самоврядування. *Аспекти публічного управління*. 2019. № 8. С. 60-68;
- 2) Участь молоді в молодіжному муніципальному плануванні : навч.-метод. посіб. / за заг. ред. Т. І. Бутченка. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2016. 99 с.
- 3) Кадді Емі Мова вашого тіла формує вас. URL : https://www.ted.com/talks/amy_cuddy_your_body_language_shapes_who_you_are?language=uk
- 4) Король говорить : художній фільм

- 5) Пітчінг соціальних проєктів «Активні громадяни». URL :
<https://pitching.in.ua/>

ПІДСУМКОВЕ ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ

Слід підготувати проектну заявку за такими блоками:

- 1) Назва проекту.
- 2) Команда або організація, яка готує проект;
- 3) Цілі, завдання та бенефіціари;
- 4) Обґрунтування необхідності;
- 5) Календарний план заходів;
- 6) Партнери;
- 7) Бюджет;
- 8) Заходи щодо контролю та моніторингу виконання проекту;
- 9) Заходи інформаційної підтримки;
- 10) Можливі ризики та заходи щодо їхнього зменшення.

Методичні рекомендації для виконання завдання

1) Назва проекту не повинна містити більше, ніж 10 слів. Вона має відповідати характеру та спрямованості проекту і мати креативний характер.

2) У описі команди проекту слід визначити професійні ролі, виконання яких потрібно для проекту, та визначити представників команди, відповідальних за їх виконання. Важливо забезпечити відповідність їхньої освіти, кваліфікації, досвіду тим ролям, виконання яких передбачається. У випадку відсутності у команди осіб з відповідним досвідом рекомендується визначити зовнішніх фахівців, залучення яких потрібне для успішного виконання проекту.

Слід пам'ятати, що грантодавців цікавить підґрунтя мотивації (background) учасників проекту, оскільки вже у цій частині можна виявити «випадкових», «кабінетних» заявників, які, насправді, не розуміють аудиторії проекту та шляхів одержання конкретних соціально значущих результатів.

3) Опису цілей і завдань проекту має передувати чітке визначення очікуваної кількості цільової аудиторії проекту, його бенефіціарів –

отримувачів тих або інших вигод від реалізації проектного задуму. Звісно, що таке визначення буде залежати від того, де буде реалізовуватися проект. Відтак, слід не забути зазначити про місця проведення проектних заходів. Приступаючи до ХАРАКТЕРИСТИКИ ЦІЛЕЙ І ЗАВДАНЬ рекомендується використовувати методика SMART, за якою відповідні формулювання мають бути конкретні (“specific”), вимірювані (“measurable”), досяжні (“achievable”), відповідними (“relevant”), визначені у часі (“time-bound”).

Відповідно до цього, слід намагатися уникати формулювати цілі та завдання, орієнтовані на процес. Натомість формулювання цілей і завдань проекту мають бути орієнтовані на конкретний РЕЗУЛЬТАТ, а не на процес. Приклад некоректних формулювань: «Забезпечити розвиток молодіжного проектного потенціалу» – лишається непоясненим конкретний результат виконання цього завдання. Приклад коректного формулювання: «Забезпечити створення 20 молодіжних муніципальних проектних команд та реалізацію 10 молодіжних муніципальних проектів»

Важливо, щоб цілі та завдання формулювалися у спосіб, що давав би можливість ВИМІРЮВАТИ прогрес у їх виконанні. Приклад некоректного формулювання: «Сприяти вирішенню економічних проблем молоді». Приклад коректного формулювання: «Створення 20 нових робочих місць для молоді в сфері інформаційних технологій».

Цілі та завдання мають відповідати Вашим конкретним можливостям та ресурсам. І, нарешті, вони мають взаємоузгоджуватися. Для цього рекомендується використовувати метод побудови дерева цілей – схема переходу від місії (головної цілі) до більш часткових цілей і завдань

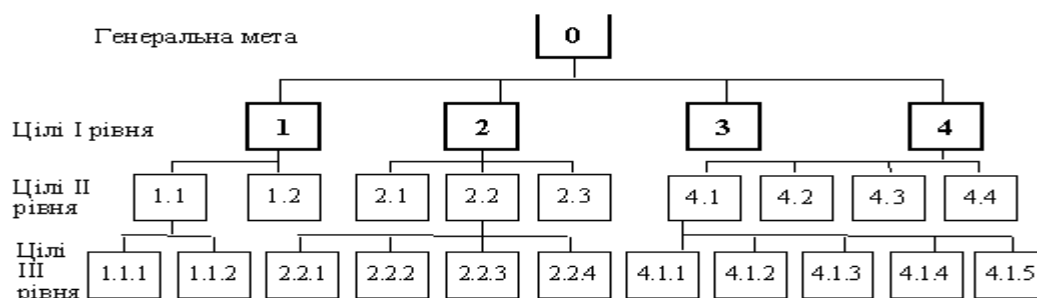


Рис. 3.6. «Дерево цілей» організації

4) Переходячи до третьої частини, слід пам'ятати, що обґрунтування має стосуватися загальної необхідності соціального проекту та необхідності кожного основного заходу/результату роботи за ним. У сильному проекті чітко встановлюються:

- конкретні істотні потреби певної кількісно визначеної групи людей у реалізації проекту;
- відповідність цих потреб суспільним інтересам;
- доведення соціальної сталості результатів, що будуть досягнуті у ході реалізації проекту навіть за умов припинення зовнішнього (грантового фінансування).

Для цього слід показати, що проект **ВІДПОВІДАЄ ІСТОТНИМ ПОТРЕБАМ ВЕЛИКОЇ ГРУПИ ЛЮДЕЙ** і в ньому зацікавлені різноманітні інституції (держава, громади, підприємства, громадські організації) та в цілому суспільство, а відтак, за умови реалізації проектних завдань завжди знайдуться ресурси, потрібні для подальшого збереження проекту. Для цього рекомендується використовувати такі прийоми:

- а) вивчення статистичної інформації (Мінстат, профільні міністерства, урядові та парламентські доповіді, документи місцевих органів влади);
- б) соціологічні дослідження (попередні опитування, контент-аналіз, фокус-групи);
- в) аналіз матеріалів круглих столів, конференцій.

Нагадуємо, що у серйозних проектних заявках вказуються кількісні показники відповідної соціально-проблемної ситуації, завдяки чому відбувається конкретизація цілей, завдань і запланованих заходів проекту.

5) Під час складення опису календарного плану виконання заходів проекту рекомендується не прив'язуватися до конкретних календарних дат. Краще зробити розрахунок подій проекту за кількістю тижнів або місяців. У такий спосіб забезпечується дотримання проектної заявки у випадку затримки повідомлення про результати її розгляду конкурсною комісією.

б) У описі партнерів соціального проекту слід описати, як чином Ваша команда/організація планує співпрацювати з іншими організаціями з метою досягнення цілей проекту. Тут важливо надати інформацію про актуальних і потенціальних партнерів проекту. У сильних проектних пропозиціях зазначається про попередні домовленості та досвід співробітництва з тими особами, організаціями, участь яких НЕОБХІДНА для успішної реалізації конкретних завдань проекту. Зазначимо, що наявність партнерів виступає підтвердженням існування в суспільстві інтересу до Вашого проекту, а відтак, вказує на його актуальність та відповідність громадським запитам.

7) Переходячи до фінансової частини проектної заявки, як правило, описують детальний бюджет, узагальнений за наведеними нижче статтями бюджетних ліній.

Стаття	Грантові кошти (грн.)	Самостійно залучені кошти (грн.)
Прямі витрати на робочу силу (напр., оклади, заробітна плата тощо)		
-		
Відрядження та добові		
-		
Товарно-матеріальні цінності		
-		
Програмні заходи		
-		
Інші прямі витрати (напр., оренда, комунальні платежі, комунікації тощо)		
Усього		

Витрати за бюджетом мають обґрунтовуватися за допомогою вивчення ринкових цін, показників середньої зарплати у певній галузі, вивчення цінових пропозицій декількох (3-4) провідних продавців на ринку, що мають добру репутацію і тривалий час здійснюють свою діяльність. Важливо показати

грантодавцю спроможність самостійно вирішувати питання залучення коштів. Тим самим Ви підтверджуєте наявність нагальних суспільних потреб у вирішенні завдань проекту. Слід пам'ятати, що внеском можуть бути як гроші, так певні послуги (наприклад, надання приміщень для проведення заходів, обладнання, зв'язок, інформаційно-консультативна підтримка).

8) Описуючи способи контролю та оцінки соціального проекту, звертають увагу на показники результатів та частоту їх перевірки. У сильних проектах визначається особа/особи, відповідальна/ні за підготовку описових і фінансових звітів з виконання проекту та строки надання таких звітів грантодавцю та/або громадськості/ЗМІ

Для визначення результативності проекту можна використовувати такі інструменти:

- fed-back анкетування учасників проектних заходів безпосередньо після їх проведення та після певного періоду часу;
- моніторинг засобів інформації;
- соціологічні дослідження;
- моніторингові візити до тих територій, організацій, в яких проводилися заходи за проектом.

9) Важлива складова проектної заявки – опис заходів інформаційної підтримки проектів. У серйозних проектних пропозиціях за певним представником(-ами) команди закріплюється роль із забезпечення проведення комунікативних заходів:

- підготовка та розміщення у ЗМІ прес-релізів про події проекту, різноманітних інформаційних повідомлень (рекламних статей, посилань на корисні джерел та ін.);
- організація презентацій проекту під час конференцій, круглих столів, передач у ЗМІ;
- ведення блогів, сторінок проекту в Інтернеті, соціальних медіа та ін.

10) І, нарешті, останньою частиною проектної заявки може стати аналіз можливих ризиків реалізації проекту та визначення передбачуваних заходів їх зменшення.

Ризик в управлінні проектом – це брак інформації про можливі негативні обставини, що можуть виникати у процесі виконання проекту та спотворювати його результати. Існують різні методики аналізу проектних ризиків. Один із найбільш простих передбачає якісну експертну оцінку ймовірності різноманітних загроз, що можуть зірвати виконання проекту.

Приклад:

Загрози	Ступінь ймовірності	Контроль/дії	Відповідальні
Транспортні перешкоди (перенесення рейсів, відсутність квитків та ін.)	Середня	Попередні замовлення квитків, передбачення можливості перегляду часу початку заходів	Команда
Нещасні випадки з учасниками під час проїзду/проживання	Низька	Страхування учасників/інструктування з техніки безпеки	Команда
Хвороба, раптові розлади здоров'я учасників	Середня	Наявність аптечки, можливості викликати невідкладну медичну допомогу	Команда
Відсутність, запізнення організаторів та виконавців заходів	Низька	Переконання організаторів, виконавців у надзвичайній пріоритетності заходів, забезпечення їх взаємозамінності	Команда
Вихід із ладу обладнання, перебої з електричною енергією	Середня	Попереднє випробовування обладнання, забезпечення альтернативних джерел енергії	Команда

ПІДСУМКОВІ ПОКАЖЧИКИ СИЛЬНОЇ ПРОЕКТНОЇ ЗАЯВКИ

Щоб отримати максимальну оцінку, слід показати:

- 1) як попередній досвід забезпечить успішну реалізацію Вашого проекту;
- 2) місію, цілі та завдання команди, що відповідають запропонованій діяльності;

- 3) демонструвати чіткий зв'язок між описаною потребою та запропонованою діяльністю;
- 4) визначати, хто отримає користь від проекту.
- 5) містити визначений та реалістичний план дій.
- 6) визначати, які показники роботи використовуватимуться для визначення успіху проекту.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

- 1) Дзейко Ж. О. Законодавча техніка в Україні: історико-теоретичне дослідження : монографія. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007. 360 с.;
- 2) Карташов Є. Г. Проектний підхід в публічному управлінні : навч. посібник ; Нац. акад. пед. наук України, Ун-т менеджменту освіти. Київ : [Освіта України], 2018. 302 с.;
- 3) Проектний менеджмент у публічному управлінні : підручник / [Ю. П. Шаров та ін. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2017. 343 с.
- 4) 100 ідей для Президента та Уряду України: проектні ініціативи у сфері публічного управління : зб. наук. пр. : у 2 т. / [редкол.: Н. І. Обушна, А. П. Рачинський, С. К. Хаджирадєва (голова)] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020 . Т. 1. 2020. 271 с.;
- 5) 100 ідей для Президента та Уряду України: проектні ініціативи у сфері публічного управління [Текст] : зб. наук. пр. : у 2 т. / [редкол.: Н. І. Обушна, А. П. Рачинський, С. К. Хаджирадєва (голова)] ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020 . Т. 2. 2020. 246 с.;
- 6) Суїменко Є. І. Соціальна інженерія : експерим. курс лекцій : навч. посіб. / НАН України, Ін-т соціол., Вища шк. соціол. Київ : [б. в.], 2011. 224 с.
- 7) Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посібник для внз. 3-тє вид., стер. Київ : Каравела, 2018. 320 с.
- 8) Ткачук А. Законодавча техніка : практ. посіб. нормопроектувальника / Ін-т громад. сусп-ва. Київ : Легальний статус, 2011. 266 с.
- 9) Участь місцевих громад у муніципальному плануванні : навч.-метод. посіб. / Бойко Г. В., Бутченко Т. І. (ред.), Кулик М. А., Лепський М. А. (ред.), Пеньков О. Ю., Шмиголь Н. М. Запоріжжя : Наукове товариство імені Я. Новицького, 2017. 84 с.

Навчальне видання
(українською мовою)

Бутченко Тарас Іванович

СОЦІАЛЬНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

Навчальний посібник

Рецензент *Є.Г.Цокур*
Відповідальний за випуск *Т.І. Бутченко*
Коректор *Т.І. Бутченко*