



*Социологические науки*

**УДК 351.85**

**П.Н. Сафонова**

**Сафонова Полина Николаевна**, магистрант 2 курса группы СКД/МАГ-19 Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: PollySafonova@yandex.ru

Научный руководитель: **Чавыкина Ульяна Григорьевна**, кандидат педагогических наук, преподаватель кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: shvr16@mail.ru

## **СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СФЕРЕ**

В статье рассмотрена сущность и специфика социокультурного проектирования в сфере его исполнения в государственной культурной политике. Определены основные черты программного и проектного методов, применяемых в России на сегодняшний день, а также описана проблематика реализации данных методов.

**Ключевые слова:** социокультурная сфера, проект, программа.

**P.N. Safonova**

**Safonova Polina Nikolaevna**, master student of 2 course of SKD/MAG-19 of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: PollySafonova@yandex.ru

Research supervisor: **Chavykina Ulyana Grigoryevna**, candidate of pedagogic

sciences, teacher of department of social and cultural activity of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: shvr16@mail.ru

## **SPECIFICS OF PROJECT MANAGEMENT IN THE SOCIAL AND CULTURAL SPHERE**

The article considers the essence and specifics of social and cultural project in the sphere of its implementation in the state cultural policy. The main features of the program and project methods used in Russia today are defined, and the problems of implementing these methods are described.

**Key words:** social and cultural sphere, project, program.

Метод социокультурного проектирования отличается относительной новизной применения в рамках российской социокультурной сферы, впрочем, как и всех сфер государства в целом. Государство находится в поиске новых подходов по качественному улучшению социокультурной составляющей, в последнее время именно метод проектов как на макро-, так и на микроуровне, активно апробируется и внедряется различными Министерствами для конструктивного решения социальных, экономических, культурных и других проблем. В рамках больших государственных (национальных) проектов разрабатываются менее крупные по объему проекты (охватывающие различные подотрасли и сферы общественной жизни), которые отличаются по направлениям реализации, целевым показателям, задачам и результатам, финансовому обеспечению и т.д.

Изучением различных аспектов социокультурного проектирования занимались такие исследователи, как Бирженюк Г.М., Марков А.П., Гусева Т.В., Магомедов М.Н., Носкова Н.А., Суминова Т.Н., Чижиков В.В. и др.

В общем, суть проекта заключается в «целенаправленном изменении» конкретной системы с прилагающимися к ней установленными требованиями, желаемыми результатами, а также временными и ресурсными рамками. Типичными чертами любого проекта являются [6, с. 120]:

- ориентация на желаемое состояние объекта в будущем;
- определенность сроков реализации;
- ограниченность затрачиваемых ресурсов;
- конкретно сформулированные критерии эффективности.

За последнее десятилетие государство осознало необходимость развития культурной политики, которая способствует гармоничному развитию общества и личности в частности, поэтому за данный период было реализовано множество глобальных проектов. В рамках долгосрочной культурной стратегии на период до 2030 года формируются и реализуются средне- и краткосрочные стратегии. Например, на сегодняшний день актуальным реализуемым проектом является национальный проект «Культура» (2019–2024 гг.), который содержит в себе следующие проекты: «Культурная среда», «Творческие люди», «Цифровая культура» [8]. В сфере образования реализуется национальный проект «Образование» (2019–2024 гг.), в который входят десять проектов: «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда» и др. [9]. Укрупняя каждый проект, государство может задействовать всю систему учреждений сферы культуры, образования (или иной сферы, в зависимости от направленности проекта), которые, ориентируясь на показатели паспорта проекта и данные нормативно-правовых документов, осуществляют свою деятельность. Таким образом, в рамках национального проекта появляются региональные, муниципальные и даже локальные проекты, которые все вместе направлены на достижение главной цели, поставленной в нацпроекте.

Бирженюк Г.М. и Марков А.П. выделяют основные проблемы социокультурной сферы, разделяя ее по основным видам культуры (в понятие "культуры" в данном случае входит не только уровень личностного

развития, но и предметный, ценностный, процессуальный и др. компоненты) [1, с. 78–101]:

- художественная – при росте количественных показателей в данной сфере уровень «художественной воспитанности» населения снижается;
- историческая – ухудшается отношение общества к собственной истории;
- духовно-нравственная – утрата значимых для личности ценностей и морали, навязывание деструктивных ценностей;
- социально-психологическая – повышение уровня социально-психологической неадаптированности, отсутствие нравственности в человеческих взаимоотношениях;
- экологическая – ухудшение глобального экологического состояния, нарушение природных законов, слабая информированность населения о данной проблеме;
- политическая – гражданская пассивность, низкая правовая и политическая культура населения;
- профессиональная – деформация профессиональной системы образования, трудности с профессиональным самоопределением;
- физическая и психическая – ухудшение здоровья населения, низкий уровень активности, отсутствие системы физического воспитания.

Таким образом, именно социокультурное проектирование призвано решить вышеперечисленные проблемы. Под ним понимается «специфическая технология», отличающаяся конструктивностью и творчеством, которая анализирует проблемы и их причины, ставит цели и задачи, которые характеризуют «желаемое состояние объекта», а также разрабатывает «средства достижения поставленных целей» [1, с. 10]. Поскольку социокультурное проектирование отражается либо в проекте, либо в программе, то на различных уровнях его реализации применяются такие виды менеджмента, как проектный, программный менеджмент, а также менеджмент портфелей проектов или программ.

По мнению Носковой Н.А., «проектная база» в России достаточно слаба, по сравнению с зарубежной, где проектный менеджмент сформировался с течением времени в целостную систему, в которой органично сотрудничают как государственные органы, так и «коммерческий сектор», и благотворители, что позволяет привлекать дополнительные средства для предоставления современных и качественных социокультурных услуг. В качестве примера можно привести совместный проект европейских стран «Медиа», который поддерживает «аудиовизуальную индустрию» ЕС для борьбы с предложением глобального рынка, переполненного американскими продуктами. Благодаря инвестициям в музыкальную сферу и киноиндустрию, европейское культурное производство может развиваться – от уровня подготовки необходимых специалистов и до процесса готового оформления созданного материала. Однако следует учесть, что проектный менеджмент в России стал применяться относительно недавно: если в Америке он начал развиваться с середины XX века, то в Россию пришел в 1990-х годах, в связи с переходом от командно-административной экономики к рыночной. При всем этом некоторые российские проекты также можно назвать успешными, особенно те, которые курирует Министерство культуры: года культуры, сезоны культуры, «Русские сезоны», «Год добровольца», различные кинопремии и телепроекты [4, с. 51–54].

Поскольку социокультурная сфера вбирает в себя как черты социума, так и культуры, то и социокультурное проектирование не является исключением. Поэтому оно должно учитывать как социальные, так и культурные аспекты его субъектов. В зависимости от цели проекта, субъектами могут быть как личности, социальные группы, общества, социум, так и конкретные территории, коммерческие или некоммерческие организации. Выбор субъекта зачастую зависит от методологии – в государственной культурной политике социокультурная сфера может рассматриваться на двух разных уровнях [1, с. 36–40]:

1. «инфраструктурном», т.е. с учетом всего объема

социокультурных институтов, учреждений и организаций – этот уровень традиционно применялся в социокультурном проектировании для решения проблем именно с точки зрения комплекса учреждений, однако на сегодняшний день многие его ресурсы исчерпаны;

2. «территориальном», т.е. с учетом многоуровневости региона, с его собственной культурной политикой, культурной средой и ее развитием – этот уровень применяется не так давно и направлен в основном на решение задач сугубо прикладного характера.

Перед созданием и разработкой проекта необходимо просчитать его эффективность. Как правило, социокультурный проект состоит из «экономической и социальной составляющих», которые, соответственно, трансформируются в анализ «финансовых и социальных выгод». Каждый проект будет индивидуален по соотношению этих компонентов: например, в музейном проекте будет превалировать социальный эффект, а в кинематографии – коммерческий. Таким образом, главная сложность и парадокс одновременно состоит в том, что социально рентабельные проекты являются убыточными, но при этом наиболее привлекательными с точки зрения вклада государства в благосостояние культуры и общества. К другим трудностям реализации социокультурных проектов на уровне учреждений государственного сектора относятся [3, с. 25]:

- отсутствие финансовых ресурсов для самостоятельного внедрения проектов на уровне учреждений социально-культурной сферы;

- неспособность к накоплению достаточной суммы финансовых ресурсов этими учреждениями в силу некоммерческого характера их деятельности;

- необходимость включения государства (соответствие проекта требованиям культурной политики и непротиворечивость по отношению к нормативно-правовым требованиям) в проектную деятельность;

- в случае, если проект удастся реализовать, то финансовая ценность не должна превалировать над социальной, т.е. проект должен окупиться за счет

инвестиций, благотворительности или иных привлеченных средств.

Учитывая эти нюансы, социокультурной сфере, как и ее учреждениям, приходится балансировать между выгодой и социальным вкладом, и в то же время достигать поставленных целей, пытаясь их реализовать в комплексном механизме, поскольку каждый проект основан на следующей триаде: человеческие ресурсы, государственный вклад и духовно-нравственные ценности.

Суминова Т.Н. полагает, что проектный менеджмент и арт-менеджмент в социокультурном проектировании неразрывно связаны, поскольку он базируется на принципах последнего, а также использует его технологии и реализуется в проектах и отрасли, отличающейся своей «уникальностью». Поэтому «арт-проектирование» как технология арт-менеджмента должно широко использоваться не только в креативных индустриях, но и в сфере «реализации государственной» культурной политики [5, с. 162, 164].

В состав участников проекта обычно входят: инициатор, руководитель, куратор, администратор, а также его исполнители. Поэтому каждому управленцу необходимо мыслить не функционально в рамках проекта, а стратегически. На каждом этапе проектного управления необходимо просчитывать риски, анализировать текущую работу, обучать участников проекта, грамотно делегировать полномочия и т.д. Организатор проекта должен уметь вовремя «увидеть кризис ситуации» и преодолеть его путем создания новой концепции развития. Гусева Т.В. считает, что определяющей в государственной политике должна быть «разработка проектов в форме программ». Именно программа как инструмент реализации стратегии позволяет «увязывать цели и результаты» по отношению к имеющимся ресурсам, а также определить весь «комплекс мероприятий» для достижения «тактических задач» [2, с. 4].

С ней также согласен Чижиков В.В., который рассматривает «программно-целевой метод» как инструмент приспособления сферы культуры к рыночной экономике. «Проекты являются инструментом

адаптации» социокультурной сферы к изменяющимся условиям рынка. Этого можно достигнуть, если подходить к планированию с точки зрения научного подхода и с «рациональным» потреблением имеющихся и потенциальных ресурсов. Однако автор подчеркивает, что существенным недостатком этого метода является его сегодняшнее исполнение государственными учреждениями: чрезмерный формализм, когда на муниципальных уровнях содержание программ зеркально дублирует федеральные; общие рекомендации без «конкретных решений»; регулярный характер исполнения программ постепенно теряет «значимость для региона», и как следствие – снижается уровень ответственности ее исполнителей [7, с. 210–212].

Таким образом, метод социокультурного проектирования, выражающийся в создании программ и проектов, на сегодняшний день является основным инструментом реализации государственной политики в социокультурной сфере. Данный метод зарекомендовал себя на Западе как результативный (особенно при взаимодействии некоммерческого сектора с коммерческим), однако в нашей стране ему необходимо время на доработку способов его реализации, которые исполняются не совсем эффективно. Очевидно, что прогресс уже имеется, но не настолько значительный, каким мог бы быть при более компетентном подходе исполнителей программ в регионах и муниципалитетах. В идеальном варианте, проект должен не просто реализоваться и достигнуть указанных показателей, а сформировать новые культурные механизмы взамен старых паттернов. Проект и программа должны восприниматься не с технической стороны, т.е. создаваться для комплекса социокультурных институтов, а с многоуровневой – учитывать культуру как связующее звено между всеми компонентами системы: социально-культурной средой обитания личности, системой саморазвития и самоорганизации культуры на конкретной территории.

**Список используемой литературы:**



1. *Бирженюк Г.М., Марков А.П.* Основы социокультурного проектирования: учебное пособие. – СПб.: С.-Петерб. гуманитар. ун-т профсоюзов, 1998. – 361 с.

2. *Гусева Т.В.* Новые модели управления в учреждениях культуры как инновационный ресурс культурной политики // Культура: теория и практика. – 2018. – № 6(27). – С. 1–5.

3. *Магомедов М.Н., Носкова Н.А.* Проблематика внедрения проектного подхода в сферу культуры // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 2-2(41). – С. 24–28.

4. *Носкова Н.А.* Анализ практик проектного менеджмента в сфере культуры // Петербургский экономический журнал. – 2018. – № 4. – С. 50–56.

5. *Суминова Т.Н.* Проектный менеджмент как технология реализации государственной политики в сфере культуры и искусства // Вестник МГУКИ. – 2019. – № 3(89). – С. 160–166.

6. Технология социальной работы: учебник: Е.И. Холостова, Л.И. Кононова, Г.И. Климантова и др.; под ред. Е.И. Холостовой, Л.И. Кононовой. 4-е изд., стер. – М.: Дашков и К, 2020. 478 с. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573159> (дата обращения: 20.11.2020).

7. *Чижиков В.В.* Целевые программно-проектные технологии менеджмента социокультурной деятельности // Вестник МГУКИ. – 2013. – № 3(53). – С. 209–214. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tselevye-programmno-proektnye-tehnologii-menedzhmenta-sotsiokulturnoy-deyatelnosti>

8. Официальный сайт Министерства Культуры. URL: <https://culture.gov.ru/about/national-project/about-project/> (дата обращения: 18.11.2020).

9. Официальный сайт Министерства Образования. URL: <https://edu.gov.ru/national-project> (дата обращения: 18.11.2020).