

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Московский педагогический государственный университет»**



## **СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ В СФЕРЕ МЕЖНАЦИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И ЭТНОКУЛЬТУРНОЙ КОММУНИКАЦИИ**

Материалы Летней школы «Инициатива»

г. Москва, 14–21 июня 2019 г.

Под общей редакцией А. С. Спрыгина

М П Г У  
Москва • 2019

УДК 37.035.6  
ББК 60.88  
М54

**Редакционная коллегия:**  
**А. С. Спрыгин** (главный редактор сборника)  
**П. Н. Костылев**  
**Н. Ю. Ларин**

**М54 Социальное проектирование в сфере межнационального взаимодействия и этнокультурной коммуникации** : материалы Летней школы «Инициатива», г. Москва, 14–21 июня 2019 г. / под общ. ред. А. С. Спрыгина. – Москва : МПГУ, 2019. – 80 с.

ISBN 978-5-4263-0796-4

Представленные методические материалы являются результатом работы Летней школы «Инициатива», которая прошла с 14 по 21 июня 2019 года. Главной темой летней школы являлось «Социальное проектирование в сфере межнационального взаимодействия и этнокультурной коммуникации».

Первый этап Летней школы «Инициатива» проходил на базе Московского педагогического государственного университета, где ведущие специалисты и эксперты провели лекции и тренинги по межнациональному взаимодействию и этнокультурной коммуникации, профилактике экстремизма в молодежной студенческой среде, межличностной коммуникация и конфликтологии, а также по разработке и реализации социальных проектов.

Второй этапом Летней школы являлся Конкурс социальных проектов, которые прошел в формате выездного мероприятия в подмосковном парк-отеле «Ершово». Участники были разделены на 12 команд, которые по результатам групповой работы представили свои разработанные проекты, направленные на гармонизацию межнациональных отношений и налаживание этнокультурных коммуникаций.

Проект был реализован РМООГ «АРГО» при поддержке Московского педагогического государственного университета и Центра профилактики религиозного и этнического экстремизма в образовательных организациях Российской Федерации.

**УДК 37.035.6**  
**ББК 60.88**

**ISBN 978-5-4263-0796-4**

© МПГУ, 2019  
© Коллектив авторов, 2019

## Оглавление

<b>Предисловие</b> .....	4
<b>Материалы</b> .....	6
<i>Астахова Л.С.</i> Межнациональное взаимодействие и этнокультурная коммуникация .....	6
<i>Керимова И.А.</i> Психология межличностной коммуникации .....	11
<i>Керимова И.А.</i> Управление конфликтом .....	20
<i>Микаелян А.М.</i> Профилактика экстремизма в молодежной и студенческой среде .....	31
<i>Якорев Е.С.</i> Методические материалы к обучающей программе по теме «Разработка и реализация социальных проектов» .....	43
<i>Ткаченко Р.А.</i> Самодиагностика в управлении проектами .....	53
<b>Приложение</b> .....	65
Проект «Роль блогеров в гармонизации межнациональных отношений» .....	65
Проект «Проблема интолерантности по национальному признаку среди учащихся общеобразовательных учреждений города Москвы и Московской области» .....	70
Проект «Культурная адаптация иммигрантов из Кыргызстана в российском обществе» .....	74

## Предисловие

В 2019 году главной темой летней школы «Инициатива» являлось «Социальное проектирование в сфере межнационального взаимодействия и этнокультурной коммуникации». Участники школы имели возможность не только повысить уровень своих знаний и компетенций, но также применить полученные навыки на практике и разработать свой собственный проект.

Участники Летней школы смогли приобрести знания и навыки в сфере межличностной коммуникации, гармонизации межнациональных отношений и профилактики экстремизма, а также в области разработки и реализации социальных проектов. Кроме того, в рамках проведения Конкурса социальных проектов, участники имели возможность на практике применить полученные знания и разработать свои собственные проекты.

Аудиторией Летней школы стали представители студенческого самоуправления, клубов интернациональной дружбы, специалисты по воспитательной работе и работе с молодежью, представители национальных общественных организаций, а также студенты дневных/очных отделений вузов Москвы и Московской области.

Работа Летней школы «Инициатива» была разделена на два этапа.

### **I этап 14.06.2019 – 17.06.2019**

Лекции и тренинги на базе Московского педагогического государственного университета (г. Москва, Малая Пироговская, д.1). Программа лекций и тренингов была посвящена следующим темам:

- межнациональное взаимодействие и этнокультурная коммуникация;
- межличностная коммуникация и конфликтология;
- профилактика экстремизма в молодежной студенческой среде;
- разработка и реализация социальных проектов.

Спикерами летней школы выступили ведущие специалисты и эксперты.

### **II этап 18.06. – 21.06.2019**

Конкурс социальных проектов среди участников Летней школы в подмосковном парк-отеле «Ершово» (Московская обл., Одинцовский р-н, с. Ершово, 51-А.). Участники были разделены на команды, каждая из которых разработала и представила жюри свой проект, направленный на гармонизацию межнациональных отношений и налаживание этнокультурной коммуникации. По результатам конкурса были определены лучшие три проекта, команды которых получили памятные награды.

В данный сборник включены лекционные материалы и методические рекомендации, разработанные спикерами и экспертами Летней школы. В раздел «Приложение» также вошли проекты участников, занявшие призовые места на Конкурсе социальных проектов.

## Материалы

Л. С. Астахова<sup>1</sup>

### Межнациональное взаимодействие и этнокультурная коммуникация

Тематический план:

1. Этническая общность – почему социологи называют это так? Этническая история. Этнический контакт. Культурный шок. Понятия. Факторы.

2. Длина социальной связи внутри этнических общностей и в процессе этнокультурной коммуникации. Этнокультурная повседневность. Праздники и межнациональное взаимодействие.

3. Религиозная и этническая миграция как основания межнационального взаимодействия. Формы миграции. Миграция и маргинализация.

4. Моделирование и прогнозирование межнациональных взаимодействий и этнокультурной коммуникации. Ассимиляция. «Салат». Религиозные войны и этнические конфликты.

Идентичность в концентрированном виде выражает для человека то, как он представляет себе свою принадлежность к той или иной группе или общности. Каждый индивид ищет себя и находит одновременно в разных измерениях – национальном, религиозном, политическом и т.д. Самоидентификация как процесс происходит двумя путями: во-первых, это самопознание; и во-вторых – сравнение с тем или иным человеком, как воплощением присущих определенной группе или общности свойств.

Когда мы говорим о межнациональном и межэтническом взаимодействии, корректнее говорить об общностях, нежели о группах. Социальные общности являются наиболее крупными социальными группами. Термин «социальная общность» был введен в научный оборот немецким социологом Фердинандом Теннисом (1855- 1936).

Этническая общность является социальной общностью, под которой понимают реально существующую, эмпирически фиксируемую совокупность людей, характеризующуюся относительной целостностью и выступающую самостоятельным субъектом исторического и социального действия.

В данном определении следует обратить внимание на ряд моментов:

- это реально существующее социальное образование, основные параметры которого могут быть эмпирически зафиксированы и проверены;

---

<sup>1</sup> Астахова Лариса Сергеевна – доктор философских наук, доцент, заведующая кафедрой теологии МГЛУ, главный научный сотрудник ЦИИ АН РТ.

- это не арифметическая сумма индивидов, а целостное системное образование с присущими ему системными свойствами;
- это субъект социального взаимодействия, содержащий в себе источник самодвижения и саморазвития.

Термин «социальная общность» в литературе употребляется в двух значениях. При широком подходе он рассматривается в качестве синонима социальной группы вообще. В узком смысле социальными общностями называют только территориальные группы.

Социальные общности отличаются огромным многообразием конкретно-исторических и ситуативно обусловленных видов и форм. Поэтому для классификации социальных общностей необходимо выделение того или иного базового системообразующего признака. В соответствии с этим различают территориальные (город, деревня, поселок); этнические (племя, народность, нация); демографические (пол, возраст); социокультурные и иные общности.

Определений этнической общности встречается достаточно много:

Этническая общность – это исторически сложившаяся на определенной территории устойчивая совокупность людей (племя, народность, нация, народ)

Этническая общность – это исторически сложившаяся на определенной территории устойчивая совокупность людей (племя, народность, нация, народ), обладающих общими чертами и стабильными особенностями культуры, языка, психического склада, самосознанием и исторической памятью, а также осознанием своих интересов и целей, своего единства, отличия от других подобных образований.

Этническая общность – это группа людей, которые связаны между собой общим происхождением и длительным совместным существованием. В процессе долгой совместной жизнедеятельности людей в рамках каждой группы вырабатывались общие и устойчивые признаки, отличающие одну группу от другой.

Что объединяет все эти термины?

- Исторически сложившаяся совокупность
- Территория
- Язык
- Культура
- Психический склад
- Самосознание
- Историческая память
- Осознание своих интересов
- Осознание общности целей
- Осознание своего отличия от других...

Рабочее определение этнической общности подразумевает осознание людьми общности их происхождения и традиций. Греческое слово *ethnos* переводится и как «племя», и как «нация», и его можно понимать как нечто стоящее между этими двумя понятиями. *Ethnicity* – это принадлежность к какой-либо этнической группе. Однако на вопросы, что такое этническая группа и чем она отличается от любой другой подобной группы, простых ответов нет. Этнические группы – это не народы, поскольку этническую общность можно определить более точно и обобщенно логически обособить.

Необходимо отметить, что принадлежность к этнической группе не обязательно соотносит индивида с определенной территорией, как это происходит в случае с национальностью. Ярким примером тому являются европейцы и их отношение к Евросоюзу, политическая программа появления которого предполагала объединение идентичности. Однако исследования все чаще показывают их этническую идентичность либо религиозную идентичность, но непонимание себя как члена Евросоюза.

Интересно, что под этническим конфликтом понимается весьма широкий спектр противостояний, как и факторы могут быть разными. «Этническим» можно назвать конфликт и между нациями или расами, и между религиозными группами. Многие конфликты, именующиеся этническими, например, в Северной Ирландии, Ливане и на Балканах в первую очередь идентифицируются по религиозной принадлежности сторон.

Почему религиозная идентичность является до сих пор частью вопросов межнационального взаимодействия? Потому что она часть культурной идентичности и национальной идентичности, а также один из самых важных аспектов визуализации своей истории.

Человек заинтересован в том, чтобы визуализировать свое наследие, это компонент идентичности. Он осуществляет это через этнические праздники, участие в традиционных богослужениях и обрядах, моделирование «традиционного» поведения (например, гостеприимство), кино и т.д.

В этом суть идентичности во всем комплексе признаков:

- Исторически сложившаяся совокупность – структурирование истории и исторических фактов
- Территория – возвращение к истокам
- Язык – сохранение языка
- Культура – программы по сохранению культурной целостности
- Психический склад, самосознание – отражаются в литературе и т.д.
- Осознание своего отличия от других... – сохранение границ.



Для нашей темы важно также, что, согласно Я. Щепаньски, общности бывают «естественные и «номинальные». Сегодня мы имеем и этнические общности естественные (реально существующие), мигрирующие в направлении номинальных.

Зачем еще этносам сегодня все еще нужна религия?

Это связано с тем фактом, что религия регулирует длину социальной связи. Индивиды, осуществляя свои действия, вступают в связи (взаимосвязи) и отношения (взаимоотношения) между собой. Социальная связь – это действия людей, учитывающие возможные действия других людей. В этнических общностях длина социальной связи вплотную связана с окружением, с которым взаимодействует общность. Ярким примером тому служат общины мусульманские, православные и место смешанного проживания.

Почему так происходит?

Потому что социальная связь выстраивается на основе разного типа контактов. Различают следующие виды контактов: **пространственный, психический и социальный контакт.**

Все эти типы контактов ложатся в основу установления социальных взаимодействий и взаимных отношений. Однако мир меняется, а социальная связь зачастую сохраняется. Почему?

Потому что выстраивается определенная социально-этническая сеть: Священники – старейшина – главы семейств – и т.д.

Сегодня это часто осуществляется через религию.

Религиозная и этническая миграция также является одним из механизмов основания межнационального взаимодействия.

Под миграцией обычно понимают одну из форм движения населения, при которой изменение места жительства на значительное время и расстояние сопровождается значимыми социальными, экономическими, политическими, демографическими последствиями (явными и скрытыми, позитивными и негативными, текущими и долгосрочными и т.д.). В основе миграционных процессов лежат причины различной природы: политические, экономические, национальные, социальные, религиозные и т.д. Мигранты – лица, добровольно или вынужденно изменяющие прежнюю территориальность.

По принципу этно-религиозного выбора миграция может быть:

Тотальная – общий переезд всех представителей общности ввиду объективных обстоятельств, например, переселение.

Культовая – выезд представителей одного народа/одной религии.

Сетевая – согласно классификации социолога Дуглас Мэсси, этот тип есть элемент глобальных процессов. Он выражается в форме

постепенного, сетевого переезда, с обоснованием в новой системе социальных связей и внедрением в него людей из старых общин. Этот тип миграции самый типичный и связан с особенностью выстраивания известных и привычных человеку стандартов социальной связи.

Рекомендации:

1. Упражнение на выявление идентичности «Кто я?»

Определите 10 позиций – ответ на этот вопрос.

Проранжируйте свои идентичностные настроения. Что является наиболее важным? Какие идентичности и роли стоят на 3-7 месте? Связаны ли они с этносом и нацией? С религией?

2. Тренинг «гости из будущего». Попробуйте написать эссе «один день из жизни... русского/армянина/татарина...» через 10 лет. Сделайте установку на эмоции (легко ли было попытаться понять), на логику, и т.д. Прочувствуйте проблему национальных коммуникаций сейчас и их усугубление в процессе глобализации.

Эти упражнения позволят вам корректно оценивать свое отношение к этно-религиозной идентичности и четче понимать позицию оппонента.

### Литература

1. *Грушевицкая, Т.Г.* Основы межкультурной коммуникации: Учебник для вузов/*Т.Г. Грушевицкая, А.П. Садохин, В.Д. Попков.* Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 352 с.

2. *Лукьянова, А.Н.* Позитивные и негативные последствия международной миграции в условиях глобализации/*А.Н. Лукьянова // Региональная экономика: теория и практика. 2008. №9. С. 19-22.*

3. *Садохин, А.П.* Этнология: учебное пособие/*А.П. Садохин.* – 3-е издн., перераб. и доп. Москва: Альфа-М: ИНФРА-М, 2012. 352 с.

4. *Грушевицкая Т.Г. Попков В.Д., Садохин А.П.* Основы межкультурной коммуникации. М., 2003. С. 253, 254; (указаны страницы по идентичности). Основы теории коммуникации/отв. ред. Д.П. Гавра. 4.2. СПб., 2006. С. 146, 153-155

## Психология межличностной коммуникации

Общение это то, что сопровождает нас всю жизнь. Человек – существо социальное. Едва только родившись, ребенок попадает в окружение близких людей, слышит человеческую речь: так начинается общение длиною в жизнь. Практически все, что мы знаем и умеем, и, вообще, то, какие мы есть, является результатом общения: с родителями, воспитателями, учителями, родственниками, друзьями, коллегами, случайными людьми, оказавшими на нас влияние. Важность общения в жизни человека трудно переоценить. Тут уместно вспомнить слова Антуана де Сент-Экзюпери: «Самая большая роскошь, это роскошь человеческого общения».

Общением пронизана как наша повседневная, так и профессиональная деятельность: мы общаемся дома и на работе, отвечаем на деловые звонки в нерабочее время. Даже когда мы в одиночестве, мы не перестаем вести диалоги с воображаемыми собеседниками, живыми или уже ушедшими от нас, с другом или врагом, с начальником, с которым сегодня, кажется, неудачно поговорил или с коллегой, которого незаслуженно обидел. Мы бесконечно вовлечены в круговорот коммуникации.

**Общение** – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми (межличностное общение) и группами (межгрупповое общение), порождаемый потребностями совместной деятельности.

Психологи выделяют различные виды общения.

Виды общения

Табл. 1.

<p><i>с точки зрения формы речи:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• устное;</li> <li>• письменное.</li> </ul>	<p><i>с точки зрения количества участников:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• межличностное;</li> <li>• публичное.</li> </ul>
<p><i>с точки зрения – однаправленности/ двунаправленности речи между говорящим и слушающим:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• диалогическое;</li> <li>• монологическое.</li> </ul>	<p><i>с точки зрения отсутствия/наличия опосредующего аппарата:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• непосредственное;</li> <li>• опосредованное.</li> </ul>

<sup>2</sup> Керимова Изумруд Агаларовна – кандидат психологических наук, доцент кафедры Социальной педагогики и психологии факультета педагогики и психологии Московского педагогического государственного университета.

*с точки зрения положения коммуникантов в пространстве:*

- контактное;
- дистантное.

Как межличностное, так и деловое общение, хотя они направлены на решение разных задач, существуют на основе одних и тех же психологических феноменов, подчиняются общим психологическим закономерностям.

Психологи выделяют в общении три стороны:

1. *Коммуникативную* – это, собственно обмен информацией.
2. *Перцептивную* – это восприятие людьми друг друга в процессе общения.
3. *Интерактивную* – организация взаимодействия в процессе общения.

### **Восприятие и понимание при общении**

С чего начинается общение? Представьте, что вы впервые увидели лектора, выступающего оратора. Он еще ничего не успел сказать, а у вас уже есть впечатление о нем. Вы увидели его, сами того не осознавая, оценили – умный или не очень; вызывает доверие или нет; молодой или пожилой, компетентный или нет; энергичный или не особенно, и уже как-то к нему относитесь. Впоследствии, все, что он будет говорить, вы будете воспринимать через призму этого вашего первичного отношения. Такая психологическая закономерность – один из эффектов восприятия: эффект первичности.

Действительно, для эффективного общения важен визуальный имидж: как человек выглядит, как он движется, какая у него мимика, жесты, поза. Смотрит ли он вам в глаза во время беседы, разговора; улыбается, хмурится или невозмутимо бесстрастен.

Составляющие первого впечатления:

- Внешний вид (опрятность, аккуратность, стиль одежды);
- Подача себя (яркая атрибутика в одежде и аксессуарах, приветствие);
- Выполняемые действия (поза, мимика жесты);
- Речь (тембр, громкость, темп, выразительность речи);
- Предполагаемые качества личности.

Таким образом, *общение* определяется тем представлением о партнере, которое складывается при восприятии. Под *восприятием* в социальной психологии понимается целостный образ другого человека,

формируемый на основе его внешнего вида и поведения. Важно, чтобы этот образ был адекватен реальному человеку.

Существуют специальные механизмы восприятия, которые помогают правильно сформировать этот образ.

Один из них – *идентификация* или отождествление себя с партнером по общению, попытка стать на место собеседника, чтобы понять ход его мыслей, его доводы, аргументы».

Схожий с ним механизм *эмпатия* представляет собой понимание актуальных чувств собеседника, их источника, интенсивности. Способность человека войти в эмоциональное состояние другого человека, «вчувствоваться», эмоционально откликнуться на проблемы другого человека (что он чувствует сейчас, что переживает, каково ему сейчас). Один из основоположников гуманистической психологии К. Роджерс описывает эмпатию даже не как состояние, а как процесс. Эмпатия означает временную жизнь другой жизнью, деликатное пребывание в ней без оценивания и осуждения. Это означает улавливание того, что другой сам едва осознает.

Если эти два механизма восприятия связаны с тем как мы «встаем» на место другого человека, то третий механизм считается более сложным – *рефлексия*. Рефлексия состоит из нескольких уровней изначально. В социальной психологии под рефлексией понимается осознание действующим индивидом того, как он воспринимается партнером по общению. Общаясь, мы всегда как-то пытаемся представить, какое впечатление производим на собеседника.

Индивидуальные психологические особенности разных людей различны, в том числе в плане большего или меньшего «раскрытия» себя для восприятия себя другими людьми. Недостаток информации о человеке мы пытаемся компенсировать исходя из собственного опыта, собственных личностных качеств, представлений, стереотипов.

В связи с этим, масса факторов способна ввести нас в заблуждение. Как уже говорилось очень часто нас обманывает «первое впечатление», мы «встречаем по одежке», «понимаем в меру своей испорченности», выдаем желаемое за действительное, и «судим по себе», иначе говоря, вольно или невольно приписываем человеку, его словам или поступкам определенный смысл и содержание часто не соответствующее действительности.

Все это отражение более общей проблемы – проблемы точности, адекватности межличностного восприятия. Психологи выделили и описали факторы, искажающие межличностное восприятие. Они называются эффектами межличностного восприятия.

Среди них наиболее существенно влияющие на общение – уже упомянутый эффект *первичности*. Первое впечатление о человеке очень устойчиво. Этот механизм сохранился с тех пор, когда быстрая ориентировка в ситуации была необходима для выживания. За считанные секунды надо увидеть, оценить и признать годным или не годным, опасным или не очень партнера по общению. Этот механизм как рудимент сохранился и по сей день. Про него замечательно сказал Г.Честертон: «У Вас только две минуты для того, чтобы испортить о себе впечатление, и вся жизнь, чтобы его исправлять».

Значительную роль при формировании первого впечатления играет также эффект *установки*, представляющий собой влияние предварительной информации о человеке на последующее его восприятие. Был проведен эксперимент: двум группам студентов показали фотографию одного и того же человека. Первой группе сообщили, что это преступник-рецидивист, а второй, что он крупный ученый. После этого каждой группе предложили составить словесный портрет. В первой группе были следующие характеристики: злобный взгляд, тяжелый подбородок и т.д.; во второй – пронизательный взгляд, волевой подбородок и т.д. Предварительная информация наложила отпечаток на воспринимаемый образ.

И еще один важный для делового общения эффект *стереотипизации*. Суть эффекта в том, что образ другого человека строится на основе готовой схемы. Под *социальным стереотипом* понимается устойчивое представление о каких-либо явлениях или признаках, свойственных представителям той или иной социальной группы. Соответственно, если человек принадлежит к какой-то отличной от вашей группы, профессиональной, этнической, возрастной, имущественной, вы будете оценивать его, прежде всего, ориентируясь на стереотип.

Немаловажным в межличностном общении является *фактор отношения* к нам. Он действует таким образом, что люди, хорошо к нам относящиеся, одобряющие нас, соглашающиеся с нами, оцениваются выше тех, кто, относится плохо.

И, наконец, *фактор привлекательности*. Под его влиянием какие-то качества человека переоцениваются или недооцениваются другими людьми. Ошибка здесь в том, что если человек нам нравится внешне, то мы склонны считать его более умным, хорошим, интересным и т.д.

Поскольку мы заговорили о привлекательности и отношении, надо обсудить и вопрос имиджа. *Имидж человека* – это внешний образ, создаваемый субъектом с целью вызвать определенное впечатление, мнение, отношения окружающих. Популяризация телепередач и фильмов о формировании и создании интересных имиджей приводит к тому, что

все больше людей задумываются о собственном имидже. Особенно это касается политиков, государственных служащих, сотрудников предприятий, работающих с клиентами, всех работников, в деловые обязанности которых входит общение с людьми.

Составляющими имиджа являются:

1. Внешний облик (манера одеваться);
2. Тактика общения (умелая ориентация в конкретной ситуации, владение механизмами психологического воздействия и т.д.);
3. Деловой этикет и протокол;
4. Этика делового общения.

Формирование и поддержание позитивного, благоприятного имиджа делового человека способствует эффективности успешности общения.

И, сколько бы ни было важным восприятие, все-таки общение это, прежде всего, коммуникация, обмен информацией, значимой для участников общения. Коммуникация считается тем более эффективной, чем более точно понята информация и/или большее убеждающее воздействие оказано.

Все средства коммуникации подразделяют на две большие группы: вербальные и невербальные. На первый взгляд может показаться, что невербальные средства не так важны как словесные, но это не так. Известно, что передача информации происходит за счет вербальных средств (словесных) на 7%, звуковых (тембр, громкость, интонация) – на 38%, за счет невербальных средств – на 55%.

Поза и изменение положения тела отражают психическое состояние человека. Люди обычно достаточно хорошо умеют владеть вербальным каналом общения – скрывать информацию, приспособливаться к обстоятельствам, но язык тела оказывается менее пластичным. В социальной психологии разработаны различные классификации невербальных средств общения, к которым относят все движения тела, характеристики голоса, пространственную организацию общения.

Оптико-кинестическая система	Пара- и экстра-лингвистическая система	Проксемика
<ul style="list-style-type: none"> <li>• поза</li> <li>• жест</li> <li>• визуальный контакт</li> <li>• мимика</li> <li>• пантомимика</li> <li>• походка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• громкость</li> <li>• тембр</li> <li>• темп речи</li> <li>• интонация</li> <li>• паузы</li> <li>• смех</li> <li>• покашливание</li> <li>• темп речи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• пространственная ориентация</li> <li>• дистанция</li> </ul>

Рис. 1. Невербальные средства общения

Про язык телодвижений написано много книг, сняты научные фильмы, эта тема в настоящее время не случайно особенно актуальна. Психологи шутят, что интуиция это просто хорошее умение считывать невербальную информацию, и в этой шутке большая доля правды.

Рассмотрим основные группы выразительных жестов и поз.

*Открытые позиции* – нескрещенные руки, ноги, открытые ладони, наклон корпуса вперед: искренность, желание продолжать общение. Наклон туловища к собеседнику показывает внимание и расположение. Если беседа стала неприятной или бесперспективной, то наклон туловища собеседника сразу изменится в сторону отстранения.

*Закрытые позиции* – скрещенные руки, ноги, повернутый или отстраненный корпус. Психологическая закрытость, нежелание общаться.

*Жесты эмоционального напряжения.* Короткое, жесткое дыхание. Сцепленные пальцы рук, покашливание, хаотичное изменение тона и темпа речи, бессмысленное перебирание предметов, бумаг. Частая перемена поз, суетливость, выдают внутреннее беспокойство, напряженность. Сиденье на кончике стула – желание уйти, или готовность к действию, желание подключиться к разговору.

*Жесты раздумья, критической оценки.* Поза «рука у щеки», наклон головы набок, манипуляции с очками, поглаживание переносицы. Захватывание носа ладонью – сосредоточенность, затруднение, проблема. Жесты критичности – подбородок упирается в ладонь, указательный палец вытянут вдоль щеки, остальные ниже рта. Если жесты сопровождаются наклоном тела и головы, оценка не только критическая, но и негативная.

*Жесты лжи.* Говорящий держит палец или несколько пальцев перед губами. Он как бы символически заталкивает слова в себя этим жестом. То же означает касание носа. Существует еще один жест с таким же



значением – когда говорящий потирает пальцем глаз, глядя при этом вниз и в сторону. Также, если ваш собеседник при разговоре не смотрит на вас, прикасается к воротнику рубашки, прикрывает рот, продолжая говорить; касается крыла носа или верхней губы.

Как бы ни были важны эмоции и отношения людей, деловое общение предполагает не только передачу эмоциональных состояний, сколько передачу информации.

Вербальная коммуникация. Содержание информации передается посредством языка, т.е. имеет вербальную (словесную) форму. При этом происходит частичная потеря, искажение смысла. Происходит это на разных этапах передачи информации.

Человек (коммуникатор), который хочет начать разговор, формулирует мысль. Затем это сообщение кодируется, то есть приобретает какую-либо форму, становится текстом, либо записанным на бумаге, либо поданным в виде устного послания. Этот текст должен быть «декодирован», то есть слушатель (второй участник разговора) должен распознать его смысл. Задача коммуникатора – как можно более точно и доступно донести до слушателя свою мысль, идею или желание.

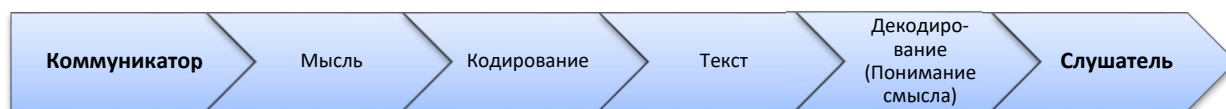


Рис. 2. Этапы передачи информации.

Потеря информации возникает из-за так называемых коммуникационных барьеров. Дело в том, что информация воспринимается собеседниками через «призму собственного восприятия». Если мы говорим с кем-нибудь о том, с чем мы оба знакомы и сталкиваемся каждый день, то «эффект призмы» минимален. Если мы сообщаем собеседнику что-то совершенно новое, с чем он ранее не сталкивался, может возникнуть непонимание. Барьеры в общении возникают, когда общаются люди из разных социальных групп: профессиональных, возрастных, гендерных, имущественных. Чтобы не усиливать действие барьеров общения, важно в речи учитывать факторы, способствующие возникновению непонимания.

Факторы, способствующие возникновению непонимания:

Табл. 2.

формулировки	Нечеткие
специальных терминов	Обилие в речи
речь говорящего	Высокая скорость
изложение информации	Тезисное, без объяснений

Успех делового общения зависит не только от умения говорить, но и от умения слушать собеседника.

При кажущейся простоте **слушание – сложный процесс**, требующий определенных навыков и общей культуры.

Непонимание может возникнуть, если слушатель

– обладает собственным представлением о предмете разговора, отличающимся от точки зрения рассказчика,

– торопится, не дослушивает до конца и додумывает сам, отвлекается и воспринимает не всю информацию,

– перебивает говорящего, заканчивает за него фразы.

В психологии выделяют **нерефлексивное** и **рефлексивное** и **эмпатическое** слушание.

*Нерефлексивное слушание* – это умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника, только поддерживая его невербально и короткими междометиями.

*Рефлексивное слушание* – представляет собой актуализацию обратной связи.

#### **Рекомендации:**

Выяснить реальное значение сообщения помогают специальные приемы: выяснение, перефразирование и резюмирование:

– выяснение «Уточните, что вы имели в виду...», «Не повторите еще раз...» и т.п.;

– перефразирование «Как я Вас понял...», «По Вашему мнению...», «Другими словами Вы считаете...»

– резюмирование – подытоживание основных идей говорящего: «Ваши основными идеями, как я Вас понял, являются...», «Если подытожить сказанное Вами, то...»

Эмпатическое слушание отличается от рефлексивного целями и намерениями. Его цель понять значение высказывания, и какие чувства испытывает собеседник.

– Описание своего наблюдения: «Когда Вы слышите...»

– Описание чувств другого: «Вы, наверное, при этом чувствуешь...»

– Описание потребности другого: «Я думаю, что для Вас в этой ситуации важно...»

– Описание желаний другого: «И Вы хотели бы...»

Значение невербальных сигналов – положения тела в пространстве, жестов, мимики не следует абсолютизировать. Они действительно информативны, но преимущественно в контексте ситуации, в динамике.

## **Литература**

1. *Болотова А. К., Жуков Ю. М.* Психология коммуникаций / А. К. Болотова, Ю. М. Жуков; Нац. исслед. Ун-т «Высшая школа экономики». М: Изд. дом Высшей школы экономики, 2015. 495 с.
2. *Карнеги Д.* Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. М.: Изд-во Попурри, 2016. 352 с.
3. *Чалдини Роберт Б.* Психология влияния. СПб: Изд-во Питер, 2008. 288 с.

## Управление конфликтом

Самый распространенный социальный конфликт – межличностный. Обычный человек, каким бы спокойным и бесконфликтным он ни был, не в состоянии прожить без разногласий с окружающими. Сколько людей, столько мнений, и интересы, потребности разных людей неизбежно вступают в противоречие друг с другом. Даже если речь идет о межгрупповом конфликте, его «носителями», «исполнителями», являются личности, которые приносят в него свой темперамент, свою культуру поведения, свою лексику, свои стратегии разрешения конфликтов.

**Межличностный конфликт** – представляет собой взаимные враждебные осознанные действия между партнерами по общению или взаимодействию. Возникновение и развитие конфликтов обусловлено как объективными, так и субъективными причинами. Объективные причины настолько разнообразны, что не поддаются строгой классификации, но, в конечном счете, сводятся к *естественному столкновению значимых материальных и духовных интересов людей в процессе их жизнедеятельности*.

Рассмотрим подробнее эту группу причин. Столкновение интересов в основе своей обусловлено ущемлением потребностей личности. Ведь интерес – это есть форма проявления потребности личности, и направлен он на тот или иной предмет, в котором у нас есть потребность, в котором мы нуждаемся для поддержания физической и/или психологической целостности, комфорта. Вспомним популярную классификацию потребностей А. Маслоу, который выделял физиологические потребности, потребность в безопасности, социальные потребности, потребность в уважении, в самореализации. Межличностный конфликт может быть связан с ущемлением любого уровня описанных потребностей.

К *объективным* причинам можно отнести также и те обстоятельства социального взаимодействия людей, которые приводят к столкновению потребностей. Поскольку труд, трудовая деятельность является важнейшей составляющей жизни зрелого трудоспособного гражданина, обстоятельства, связанные с функционированием коллективов, организаций выделяют как отдельную группу причин конфликтов (организационно-управленческие причины) (Рис.1).

К *субъективным* причинам конфликтов относят – личностные и социально-психологические. Первые представляют собой те *индивидуально-психологические* особенности, которые приводят к выбору конфликтного разрешения создавшегося объективного противоречия. Ко вторым относятся: потери и искажения информации в процессе общения,

несбалансированное ролевое взаимодействие двух людей, различия в способах оценки деятельности и личности друг друга, напряженные межличностные отношения, психологическая несовместимость.

В межличностном конфликте каждая сторона стремится отстоять свое мнение, доказать другой ее неправоту, прибегает к взаимным обвинениям, нападкам друг на друга, словесным оскорблениям и унижениям и т.п. Такое поведение вызывает у субъектов конфликта острые негативные эмоциональные переживания, которые обостряют взаимодействие участников и провоцируют их на экстремальные поступки. В условиях конфликта становится трудно управлять своими эмоциями. В то же время, нередко для субъектов конфликтного взаимодействия межличностные конфликты являются своеобразным «полигоном» проверки характеров, темпераментов, проявления способностей, интеллекта, воли и других индивидуально–психологических особенностей.

Межличностные конфликты имеют свои *отличительные особенности*:

1. В межличностных конфликтах нередко противоборство людей происходит непосредственно **здесь и сейчас**, на основе столкновения их личных мотивов.

2. В межличностных конфликтах может проявиться **весь спектр известных причин**: общих и частных, объективных и субъективных.

3. Отличаются **высокой эмоциональностью** и охватом практически всех сторон отношений между конфликтующими субъектами.

4. **Затрагивают интересы** не только конфликтующих, но и тех людей, с кем они непосредственно связаны отношениями.

Межличностный конфликт может привести как к конструктивным, так и к деструктивным последствиям.

*Конструктивность, позитивные последствия конфликта обеспечиваются следующими функциями:*

1. *Сигнально-информационной* (появление конфликта выступает как сигнал о неблагоприятных отношениях и проявлениях возникших противоречий);

2. *Функцией развития* (конфликт является важным источником развития его участников и совершенствования процесса взаимодействия);

3. *Инструментальной* (конфликт выступает как инструмент разрешения противоречий);

4. *Перестроечной* (способствует развитию взаимопонимания между участниками).

**Деструктивные последствия** конфликта проявляются в негативном самочувствии участников, в ухудшении или развале отношений, низкой

эффективности дальнейшего взаимодействия, разрушении существующей совместной деятельности.

Социологи выделяют три сферы существования межличностных конфликтов, значительно различающихся по причинам, длительности и тяжести протекания и последствий, это межличностные конфликты в коллективе (трудовом или учебном), семье, и обществе: на улице, в общественном транспорте, в госучреждении, сфере обслуживания и т.д.

Причинами межличностных конфликтов в коллективе могут послужить такие аспекты, как организационно-технические вопросы: к ним относится спектр проблем от распределения ресурсов до неудовлетворительных коммуникаций и различия в целях членов коллектива. *Например*, необоснованное распределение надбавок из зарплатного фонда.

В то же время причины могут быть и психологическими: индивидуально-психологические особенности участников конфликта; социально-психологические – их позиция, статус, роль, внутренняя установка и др. Простым *примером* может послужить конфликт между пожилым заслуженным работником и молодым начальником.

Внутри семьи причинами межличностных конфликтов могут послужить такие ситуации как ограничение свободы, активности и действий членов семьи; девиантное поведение одного или нескольких членов семьи; наличие противоположных интересов; сексуальная дисгармония; материальные проблемы; индивидуально-психологические особенности и уровень психолого-педагогической культуры членов семьи.

В обществе сферы для формирования межличностных конфликтов – своего рода точки преломления – могут быть самые различные. Это и учреждения социальной сферы, и госучреждения; такие столкновения могут произойти и на улице, и в общественном транспорте. Причиной конфликта в таком случае может послужить неразвитость технологий приема граждан в государственных учреждениях и в сфере обслуживания; низкая правовая и психолого-педагогическая культура.

В любом конфликте каждый участник оценивает и соотносит свои интересы и интересы соперника, задавая себе вопросы: «Что я выиграю?», «Что я потеряю?», «Какое значение имеет предмет спора для моего соперника?» и т. д. На основе такого анализа он сознательно выбирает ту или иную стратегию поведения.

Часто бывает так, что отражение этих интересов происходит неосознанно, и тогда поведение в конфликтном взаимодействии насыщено мощным эмоциональным напряжением и носит спонтанный характер.

**Стратегия «партнерство»** характеризуется ориентацией на учет интересов и потребностей партнера. Стратегия согласия, поиска и приумножения общих интересов. «Наш интерес состоит в том, чтобы наилучшим образом обеспечить интересы другой стороны», – провозглашают сторонники партнерской стратегии поведения.

**Стратегия «напористость»** характеризуется реализацией собственных интересов, стремлением к достижению собственных целей. Жесткий подход: участники – противники, цель – победа или поражение. Сторонники стратегии напористости нетерпеливы, эгоистичны, не умеют слушать других, стремятся навязать свое мнение, легко ссорятся и портят отношения.

Внутри двух стратегий существует **пять основных тактик (или стилей) поведения.**

1. При низкой напористости и низком значении партнерства – тактика **«Избегание»** («уход», «уклонение») – стремление не брать на себя ответственность за принятие решения, не видеть разногласий, отрицать конфликт, считать его безопасным. Стремление выйти из ситуации не уступая, но и не настаивая на своем, воздерживаясь от споров, дискуссий, возражений оппоненту, высказывания своей позиции. Такое поведение может быть уместным:

– если предмет разногласий не представляет для человека большой ценности, если ситуация может разрешиться сама собой (такое бывает редко, но все же бывает);

– если сейчас нет условий для продуктивного разрешения конфликта, но через некоторое время они появятся;

– в случае ложных конфликтов, не имеющих фактических причин;

2. При низкой напористости и высоком стремлении к партнерству – тактика **«Уступка»** («приспособление») – стремление сохранить или наладить благоприятные отношения, обеспечить интересы партнера путем сглаживания разногласий. Готовность уступить, пренебрегая собственными интересами, уйти от обсуждения спорных вопросов, согласиться с требованиями, претензиями. Стремление поддержать партнера, чтобы не затронуть его чувств путем подчеркивания общих интересов, замалчивания разногласий. Эта стратегия может быть признана рациональной, когда предмет разногласий имеет для человека меньшую ценность, чем взаимоотношения с противоположной стороной, когда при «тактическом проигрыше» гарантирован «стратегический выигрыш». Подобную тактику, например, можно использовать:

– если отношения в коллективе, становятся важнее, чем результат

– если человек обладает повышенной чувствительностью в связи с возрастом, болезнью и т.д.

3. При высокой напористости и низком партнерстве – тактика **«Противоборство»** («соперничество», «конкуренция») – стремление настоять на своем путем открытой борьбы за свои интересы, занятие жесткой позиции непримиримого антагонизма в случае сопротивления. Применение власти, принуждения, давления, использование зависимости партнера. Тенденция воспринимать ситуацию как вопрос победы или поражения. Эта тактика применима в том случае:

- если требуются быстрые и решительные меры, в случае непредвиденных и опасных ситуаций;

- если вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения и, представляется очевидным, что предлагаемое вами решение – единственно приемлемое в данной ситуации.

4. При средних значениях напористости и партнерства – тактика **«Компромисс»** – стремление урегулировать разногласия, уступая в чем-то в обмен на уступки другого. Поиск средних решений, когда никто много не теряет, но и много не выигрывает. Интересы обеих сторон полностью не раскрываются. Способность к компромиссу в управленческих ситуациях высоко ценится, так как уменьшает недоброжелательность и позволяет относительно быстро разрешить конфликт. Но через какое-то время могут проявиться и негативные последствия компромиссного решения, например неудовлетворенность «половинчатыми решениями». Кроме того, конфликт в несколько измененной форме может возникнуть вновь, так как породившая его проблема была решена не до конца. Эта тактика применима в том случае:

- у обеих сторон одинаково убедительны аргументы;

- необходимо принять срочное решение при дефиците времени;

- стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы.

5. При высоких значениях напористости и партнерства – тактика **«Сотрудничество»** – поиск решений, полностью удовлетворяющих интересы обеих сторон в ходе открытого обсуждения. Совместный и открытый анализ разногласий в ходе выработки решений. Инициатива, ответственность и исполнение распределяются по взаимному согласию. Этот стиль основывается на убежденности участников конфликта в том, что расхождение во взглядах – это неизбежный результат того, что у умных людей есть свои представления о том, что правильно, а что нет. Тот, кто опирается на сотрудничество, не старается добиться своей цели за счет других, а ищет решение проблемы. Кратко установку на сотрудничество обычно формулируют



так: «Не ты против меня, а мы вместе против проблемы». Эта тактика будет эффективна, когда:

- Необходимо найти общее решение, если каждый из подходов к проблеме слишком важен и не допускает компромиссных вариантов;

- У вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;

- У вас есть время поработать над возникшей проблемой (это хороший подход к разрешению конфликтов на основе перспективных планов).



Рис. 4. Стратегии поведения в конфликте

Очень часто межличностные конфликты вытекают из **внутриличностных**. Противоречивые личностные тенденции внутри самого человека ведут к столкновениям с другими людьми. Часто человек, не находя ответа на волнующие его проблемы, начинает думать, что в этом виноваты другие люди, загнавшие его в затруднительное положение. В результате он начинает вести себя (действовать, высказываться) неадекватно. Он может выдвигать к окружающим несправедливые, но кажущиеся ему справедливыми претензии, приставать к другим людям, предъявлять к ним неопределенные и неоправданные требования. Контактирующие с ним люди не очень представляют причины такого, порой совершенно непонятого, поведения, а если оно нарушает какие-либо их интересы, то вступают с ним в конфликт. Таким образом, внутриличностный конфликт перерастает в межличностный.

Наряду с этим межличностные конфликты включены в столкновения и другого уровня – **межгрупповые, межинституциональные** и другие групповые конфликты. Когда возникают разногласия и столкновения между группами людей, члены каждой из конфликтующих групп обычно

начинают воспринимать членов другой группы как своих противников. Противопоставление по принципу «Мы – Они» переносится с отношений между группами на личные отношения. В таких случаях межгрупповой конфликт становится почвой для зарождения и развития межличностных конфликтов.

Нередко в качестве своеобразного «катализатора» конфликта выступает поведение отдельных людей, их поступки, раздражающие окружающих, вызывающие у них негативные эмоции.

Конфликтоустойчивость личности зависит от индивидуальных особенностей человека:

- *темперамента* (у холериков, как правило, порог конфликтной реакции ниже, чем у флегматиков, их легче вывести из себя);
- *от волевых качеств* (слабовольный человек, с одной стороны, менее сдержанный, а, с другой стороны, более осторожен);
- *от жизненного опыта* (люди с большим жизненным опытом более уверены в себе и поэтому, как правило, менее конфликтны).

Более конфликтны люди неуверенные в себе, чувствующие чье-то превосходство, стремящиеся скрыть свою неуверенность за повышенной агрессивностью. Порог конфликтной реакции так же зависит и от конкретной ситуации: склонность человека к конфликтам увеличивается под влиянием негативных эмоций (страха, обиды, разочарования) и в условиях стресса.

Можно выделить *ряд особенностей личности*, которые, проявляясь в обществе, создают в группе напряженные отношения и способствуют возникновению конфликтных ситуаций:

- Стремление к превосходству, выражающееся в приказном тоне, угрозах, издевках, пренебрежительных высказываниях и т.д.;
- Проявление эгоизма, которое характеризуется стремлением отстаивать свои, корыстные интересы, отношением к другим людям только как к средствам для достижения своей цели;
- Агрессивность, выражающаяся в повышенной раздражимости, склонности во всех своих неудачах винить окружающих и усматривать обиду в любом замечании. Агрессивность может быть врожденной (связанной с особенностями нервной системы), ситуативной и возрастной (например, агрессивность у подростков).

Психологи различают несколько **типов конфликтных личностей**:

*Демонстративный.* Хочет быть в центре внимания. Любит хорошо выглядеть в глазах других. Его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся. Ему легко даются поверхностные конфликты, любит свои страдания и стойкостью. Хорошо приспосабливается

к различным ситуациям. Рациональное поведение выражено слабо. Налицо поведение эмоциональное. Планирование своей деятельности осуществляется ситуативно и слабо воплощается в жизнь. Кропотливой, систематической работы избегает. Не уходит от конфликтов, в ситуации конфликтного взаимодействия чувствует себя неплохо.

*Ригидный.* Подозрителен. Обладает завышенной самооценкой. Постоянно требует подтверждения собственной значимости. Часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств Прямолинеен и не гибок. С большим трудом принимает точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением. Почтение со стороны окружающих воспринимается как должное. Выражение недоброжелательства со стороны окружающих воспринимает как обиду. Мало критичен по отношению к своим поступкам. Болезненно обидчив, повышено чувствителен по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.

*Неуправляемый.* Импульсивен, недостаточно контролирует себя. Поведение такого человека плохо предсказуемо. Ведет себя вызывающе, агрессивно. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы общения. Характерен высокий уровень притязаний. Несамокритичен. Во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других. Не может грамотно планировать свою деятельность или последовательно претворять планы в жизнь. Недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами. Из прошлого опыта (даже горького) извлекает мало уроков.

*Сверхточный.* Скрупулезно относится к работе. Предъявляет повышенные требования к себе. Предъявляет повышенные требования к окружающим, причем делает это так, что людям, с которыми он работает, кажется, что он придирается. Обладает повышенной тревожностью. Чрезмерно чувствителен к деталям. Склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих. Иногда вдруг разрывает отношения с друзьями, знакомыми потому, что ему кажется, что его обидели. Страдает от себя сам, переживает свои просчеты, неудачи, подчас расплачивается за них даже болезнями (бессонницей, головными болями и т.п.). Сдержан во внешних, особенно эмоциональных, проявлениях. Слабо чувствует реальные взаимоотношения в группе.

*«Бесконфликтный»* Неустойчив в оценках и мнениях. Обладает легкой внушаемостью. Внутренне противоречив. Характерна некоторая непоследовательность поведения. Ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях. Недостаточно хорошо видит перспективу. Зависит от мнения окружающих. Излишне стремится к компромиссу. Не обладает

достаточной силой воли. Не задумывается глубоко над последствиями своих поступков и причинами поступков окружающих.

Конфликтная личность вызывает конфликт с помощью конфликтогенов. Так называют, например, слова, интонации и обороты, задевающие собеседника и создающие напряженную атмосферу в общении. Впрочем, шире: это и обидные жесты, и оскорбительный взгляд, и отказ продолжать общение – все это также может оказаться конфликтогеном.

*Конфликтоген* – это коммуникативный (реже – поведенческий) элемент (слово, оборот, жест, интонация), способный вызвать напряженность и спровоцировать конфликт в отношениях. Адресный и намеренный конфликтоген – конфликтный посыл.

### **Невербальные, вербальные особенности общения – потенциальные конфликтогены**

Табл.1. Конфликтогены

<b>Невербальные конфликтогены</b>	<b>Вербальные конфликтогены</b>
<p><b>Телодвижения:</b>                      Покачивание головой – «Нет, нет, нет»                      Пожатие плечами (недоверие, неуверенность, незнание, непонимание).                      Постукивание ногой или пальцами (явная досада, нетерпение).                      Движение или наклон от собеседника (отказ, несогласие, неудовольствие).                      Быстрые порывистые движения (повышенное возбуждение, раздражение)  <b>Жестикуляция</b>                      Указующий палец (обвинение, поучение).                      Грозный кулак (запугивание)                      Рубящая жестикуляция – «Нет, нет, нет»</p>	<p><b>Провоцирующие фразы:</b>                      «Успокойтесь, потом будем разговаривать»                      «Вы не правы», «Вы меня не поняли»,                      «Откуда я знаю» «Я Вам еще раз повторяю...»                      «Я Вам уже десять раз сказал, что...»                      «Какую ерунду Вы говорите»</p> <p><b>Фразы, начинающиеся со слова «Нет»</b>                      Использование слов-паразитов «Ну, это, как бы, так сказать, и т.п.» и жаргонных слов.                      Чрезмерные обобщения: «Сейчас никто не хочет работать, но все хотят деньги получать».</p> <p><b>Нецензурные выражения.</b></p>
<p><b>Выражение лица, мимика:</b>                      Взгляд сверху или в упор – высокомерие, доминирование.                      Взгляд в сторону или в пол (невнимание, пренебрежение).</p>	<p><b>Действия или бездействия:</b>                      Преднамеренное или непреднамеренное нарушение избирательных процедур на любом из этапов голосования. Поведение, нарушающее социальные нормы.</p>

<p>Бегающие глаза (беспокойство, неуверенность, неискренность).</p> <p>Насмешливая улыбка (унижающая).</p> <p>Нахмуренность (неодобрение, нежелание общаться).</p> <p>Сердитый взгляд (досада, раздражение, злость).</p> <p>Демонстративные вздохи (Их смысл: «Ну сколько можно», «Как я от вас устал»)</p> <p>Отмашка рукой («Ну все, хватит», «Да, отстаньте Вы»).</p>	<p>Вопросы или ответы категоричным, безапелляционным, агрессивным тоном.</p> <p>Отстаивание своей точки зрения, своего мнения излишне эмоционально, настойчиво, категорично.</p> <p>Игнорирование вопросов, просьб, претензий, жалоб избирателя, наблюдателей и т.д.</p> <p>Несвоевременная или неверная информация.</p> <p>Недоразумения – неверно поняты и/или истолкованные слова, действия или бездействия</p>
--	--

Таким образом, в основе большинства межличностных конфликтов лежат многообразные причины, важнейшие из которых: невозможность человека реализовать значимые для него цели, потребности, интересы; несоответствие поведения индивида ожиданию окружающих. Если блокирование потребностей создает противоречие, конфликтную ситуацию, то особенности поведения часто способствуют переходу конфликтной ситуации в следующую фазу – открытый конфликт.

### **Рекомендации по управлению конфликтом:**

1. Демонстративного человека, устроившего конфликтную ситуацию, важно лишить «зрителей». Без возможности играть на публику, демонстративные личности, как правило, становятся более адекватными и покладистыми.

2. Что бы предупредить конфликт с ригидными людьми (чаще всего это пожилые люди) надо разговаривать уважительно, вежливо, быть внимательным, следить за собственной речью и невербаликой.

3. Противопоставить «неуправляемому» можно только жесткие меры: разговаривать с ним уверенно, принципиально (с позиции закона), с позиции силы.

4. Ситуативное общение с педантичными людьми требует терпения, управления собственными эмоциями, т.к. придется отвечать на множество уточняющих вопросов, возможно, успокаивать, поддерживать. В коллективе такому сотруднику следует поручать дела, требующие тщательности, скрупулезности: например, навести порядок в документации, архиве.

5. Зная особенности конформного человека необходимо действовать по принципу «предупрежден – вооружен», т.к. полагаться на человека

«бесконфликтного» типа небезопасно. Вторая результативная стратегия общения с таким сотрудником – постоянный внешний контроль.

### **Литература**

1. *Анцупов А. Я.* Конфликтология. Учебник / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. М.: Питер, 2015. 528 с.
2. *Берн Э.* Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М.:ЭКСМО, 2018. 560 с.
3. *Литвак М. Е.* Психологическое айкидо. М.: Феникс, 2019. 224 с.
4. *Шейнов В.* Управление конфликтами / Виктор Шейнов. М.: Питер, 2014. 576 с.

## Профилактика экстремизма в молодежной и студенческой среде

Профилактика экстремизма – это системные меры, направленные на упреждение экстремистской деятельности, когда она еще не осуществляется. Это та стадия, когда еще можно обойтись без запретительных, карательных мер и юридических процедур.

Профилактика – устранение причин для возможной радикализации, а затем вербовки в экстремистские, террористические организации и группы.

Профилактика – не борьба и не преследование с последующим наказанием. Профилактика – это предвосхищение, упреждение и позитивная альтернатива.

- Подход 1 – самореализация молодежи – творческая, профессиональная, личностная.

- Подход 2 – социальная адаптация и интеграция в сообщество (школа, университет, город, страна) через созидание.

- Подход 3 – привлечение к профилактике самой молодежи (диалог «равный с равным»). Сетевые проекты и программы, а не разовые мероприятия. Развитие молодежных СМИ и медиа-центров.

### Статистика:

В год в России совершается более 1200 преступлений экстремистской направленности.

- Более 90% этно–религиозных конфликтов, политических протестов приходится на молодежь

- Растет число протестных акций: в 2017 году – 1633, в первом полугодии 2018 – 2526

- В 2017 году по всей России было задержано 475 подростков, а только 5 мая 2018 на акции вывели 225 детей

- 89 % опрошенных студентов вузов отметили наличие конфликтов на межнациональной почве

### Целевая аудитория:

- 30% населения России – молодёжь, самая динамичная, пассионарная и наиболее подверженная информационному влиянию часть населения

- В России 662 ВУЗа, 4 300 000 студентов, 208 531 преподавателей

- 41,8 тысяч школ, 15,6 млн. школьников, 1,23 млн. преподавателей

---

<sup>3</sup> Микаелян Айказ Маисович – младший научный сотрудник Московского педагогического государственного университета (МПГУ).

- Профилактика должна быть направлена также на родителей и членов сообществ.

Народ – сообщество этносов, проживающих на единой географической территории и обладающих цивилизационной и историко-культурной общностью.

Неправда, когда говорят, что межнациональные отношения очень сложно выстраивать! Все точно так же как в обычной семье, и сложно только тогда, когда нет любви и уважения друг к другу, и семья это называется Народ. Говоря же простым, человеческим языком, наш народ – это семья этносов. Как и в обычной семье, тут так же есть свои законы, традиции, ценности и табу, правило поведения и общая история. Для любой семьи, самым важным и дорогим является не мебель и бытовая техника, а именно отношения в семье, между ее членами. Невозможно же долго жить в семье где, тебя все ненавидят, или ты кого-то ненавидишь. Где тебе запрещают выходить из своей комнаты, или выгоняют из кухни, называя чужим. Где нет семейных обедов, чаепитий, общения за столом, взаимопомощи и взаимовыручки, где не поздравляют друг друга с днем рождения и не радуются твоим победам. Ровно также семьи не будет, если мы сами кого-то будем ненавидеть, унижать и оскорблять. Наша страна является семьей с тысячелетней историей, и членами нашей семьи являются 193 народа, которые вливались в нашу семью, оставляя свой след, свои достижения, своих героев, жертвуя своими сынами и дочерьми ради нашей Большой Семьи. И как показала мировая история, наша семья, Россия, оказалась самой заботливой и бережливой в истории человечества, и, несмотря на тысячелетние потрясения и испытания, мы смогли сохранить всех 193-х членов нашей семьи, что не удавалось доселе ни одной из великих империй. Теперь же, в век великих возможностей и век всеобщего достатка, мы иногда слышим, что кто-то лишний в нашей семье, кто-то, кто прошел с нами века воин, трудностей, лишений и великих побед. Кого-то пытаются объявить лишним, мешающим, ненужным. Говорят, что нам будет легче без них, они виновны в общих наших проблемах и т.д. Как вы отнесетесь к семье, где детей вышвыривают на улицу? Как вы отнесетесь к семье, где старший брат избивает младшего, виня его в трудностях семьи, или, когда младшие братья кидаются на старшего, видя, что он в трудной ситуации.

Не об этом ли говорит нам Христос «Всякое царство, в себе самом враждою разделенное, обратится в пустыню; также город всякий или дом, разделенный в себе самом, не устоит» Евангелие от Матвея 12:25.

Не это ль разрушило в 1991 году СССР, Большую семью нашу на 15 частей, и не это ль мы видим в семье Брата нашего на Украине сегодня.



Не знаю, как вы, но у меня в семье лишних нет, и, ставя свечку в церкви, я не забываю у Бога попросить здоровья и благополучия всем членам моей семьи.

Я всегда межнациональные отношения сравниваю с семьей, и не потому что это удобная аналогия, просто по сути это то же самое. Страна – это семья народов, и, как и в обычной семье, здесь действуют такие же законы, любви и заботы о семье, и она ответит тебе тем же, только в разы больше. Все на самом деле достаточно прагматично и технологично, что вкладываешь, то и получаешь с приростом.

Сегодня же мы, когда строим межнациональные отношения, то сразу же обращаемся к такой категории как «толерантность», категория, получившая широкое обращение в академических кругах лет 15 назад, и далее внедренная в народ не более десятка лет назад.

До этого технологической категорией для межэтнического диалога использовалась такая категория как «Дружба Народов».

На первый взгляд, вроде бы, что могло измениться от простой игры слов, подумаешь, поменяли длинную, засаленную коммунистической идеологией на прагматичную, и научную «Толерантность». Не могут же какие-то слова влиять на отношение между собой целых этносов!

Но не так-то было. Никто еще не отменял такую науку как этимология – из греч. ἐτυμολογία, от ἔτυμος «истина, правда; истинное значение слов».

Рассмотрим подробнее истинное значение «Толерантности» и «Дружбы Народов», механизмы восприятия, посыл к действиям и технологические свойства в формировании сознания.

«Толерантность» – механизмом реализации в первую очередь является «Терпимость», т.е. категория, которая:

- Ограничена
- Всегда только уменьшается
- Заставляет нас приспособливаться, ограничивать себя
- Выражается фразами, кончилось терпение, нет сил терпеть, терпение не хватает, терпение лопнуло и т.д.
- Конечно, и во времени, и по состоянию ощущений

«Дружбу Народов» – опираясь на механизм «Уважения», в первую очередь:

- Бесконечна;
- По мере познания всегда растет;
- Стимулирует узнавать о культуре других народов;
- Помогает выстраивать диалог культур;
- Обмен опытом и т.д.

Теперь ключевой вопрос! Мы как собираемся строить отношения в нашей большой семье, в России?

Лично я терпеть кого-то, ограничивать себя в чем-то ради непонятого к себе отношения не собираюсь. А вот уважения к себе я хочу, и сам готов проявлять его по отношению к другим. Всех, кого я люблю и ценю, я уважаю. И ради таких людей я на многое готов, а проявлять уважение – это самое меньшее, что я могу сделать.

Виды экстремизма, последствия и методы профилактики. Технологии вовлечения молодежи в экстремистские организации:

### **Политический экстремизм**

Огромное количество западных, американских фондов еще недавно работали в России, и особенно охотно они финансировали кавказский регион. Не знаю ни одного российского фонда, который бы, к примеру, в штате Оклахома финансировал социальный проект. Здесь помимо прямого влияния через фонды, неправительственные организации, сетевые структуры есть дополнительный элемент. Инструментально используются демократические правозащитные организации, наблюдательные комиссии, структуры ОБСЕ, «HelsinkiWatch», «AmnestyInternational».

### *Дискуссия*

Эксперт задает участникам вопросы: Какие примеры политического экстремизма вы помните? Какие лозунги можете вспомнить? И кто, по вашему мнению, являются заинтересованными лицами в подрыве политического строя в России? Как должно реагировать общество на проявление политического экстремизма в нашей стране?

## **Этнический экстремизм**

Вопросы:

- Что такое национализм? Какие виды национализма есть? Примеры проявления национализма в истории? Какие лозунги националистические знаете?
- Вклад народов в общую победу и героев разных национальностей в войнах России.
- Вывод участников: победы России как общность достижений и вкладов разных народов.
- Моделирование ситуации возможного межнационального конфликта между учащимися вуза. Разбираем степень влияния этнического фактора на сам конфликт.

## **Информационный экстремизм**

Суть информации. Общие технологии работы СМИ. Рассмотрение теорий активного меньшинства и окна Овертона.

Интерактивный анализ одного из Российских сериалов «Счастливы вместе» Личностные характеристики героев и как можно с помощью юмора сделать популярными героев, обладающих негативными чертами характеров. Цель: получение навыков анализа информации.

Аналитический блок «Спор журналистов о транслируемой правде жизни».

Автор: Почему показываете так много убийств?

Журналист: Мы же ничего не сочиняем это правда жизни.

Автор: Давай проверим эту правду? Сколько убийств ты видел, когда шел на работу?

Ж: Нисколько.

А: А сколько бы ты увидел убийств, если бы смотрел один из телеканалов?

Ж: Конечно много.

А : Так в чем правда жизни? В том, что происходит вокруг тебя или в том, что показывают на экране?

Вопросы: как информация искажается? Кто заинтересован в искажении? Как анализировать информацию?

«Кто владеет информацией, тот владеет миром»

Каждый день нас накрывает новой волной информации из разных ее источников – телевизор, радио, печатные СМИ, интернет-издания, реклама и другие. Чаще всего мы даже не задумываемся о качестве

получаемой информации, а воспринимаем ее такой, какая она есть, доверяясь тёплому течению. По данным статистики, интенсивность информационного потока выросла за 50 лет в 40 раз. Почему так случилось? Событий больше не стало, Земля вертится с той же скоростью, но изменилось количество источников информации. Только в России насчитывается 3000 теле- и радио и 40 000 печатных изданий.

В последнее время все чаще мы замечаем несоответствие и противоречивость получаемой информации из разных источников. Конечно же, это можно воспринимать как подачу одной и той же информации с разных ракурсов и предположений, но со временем становится понятно, что разные источники информации по-разному интерпретируют информацию намеренно, совсем не заботясь об объективности и информационной «помощи» обществу.

Событий, естественно, на всех не хватает, вот и приходится «акулам пера» придумывать всяческие уловки, чтобы успешно ПРОДАТЬ свою информацию. Да-да, именно продать. Информация – один из самых дорогостоящих продуктов. И самое обидное в этом, что проверить поступающую информацию на подлинность можно только в том случае, если обладаешь достоверными первостепенными данными. Как известно, тайное рано или поздно становится явным. Вот и источники сомнительной информации можно проверить только временем, чтобы оградить себя от них.

Как правило, дезинформация касается проблем, которые имеют глобальный характер. Поэтому особое внимание нужно обращать именно на эти щепетильные вопросы. Новости подобного характера порой до нас доходят от «третьих лиц». Лучше всего не торопиться с выводами по этим вопросам. Лучший способ обезопасить себя – это одинаково осторожно относиться ко всем источникам информации и не воспринимать за правду любую информацию.

### *Общероссийская Гражданская идентичность*

Общая численность населения России на 1 января 2015 года составила 146 270 033 человек (с Крымом). На территории нашей страны проживает 193 этноса, различающихся по языку, культуре, особенностям быта.

В такой многонациональной стране вопрос единства нации представляет общенародный и государственный интерес и имеет особое значение для достижения согласия и взаимопонимания среди народов России, а также социальной стабильности и доверия в государстве.

В последние годы, с усилением миграционных процессов, мы все чаще наблюдаем проявление различных форм нетерпимости, экстремизма и ксенофобии.

Этно-религиозная напряженность является главным катализатором экстремистских идей, что уже давно перестало быть сугубо внутривосточной проблемой. Сейчас это один из ключевых инструментов, на который направлены внешние усилия для дестабилизации политической системы внутри государств. Экстремизм же, в свою очередь, является всего лишь результатом низкого уровня гражданской идентичности и идеологического единства нации.

Для существования, развития и укрепления единства любой цивилизации необходимо наличие идеологических скреп и ориентиров (Миссии). Это для страны подобно цели в жизни человека, без которой невозможно гармоничное развитие его личности. Исходя из этой цели, человек планирует свою жизнь, подбирает окружение, заводит знакомства, получает необходимые для этой цели навыки и образование, стремится поэтапно реализовывать эту цель. Так и идеологические ориентиры, в которых заложен культурный код, подразумевают цель для государства и цивилизационное предназначение для его народа.

Идеологические ориентиры являются не только внешним выражением характера государства для всего мира, но и главным инструментом единения людей, культур, мнений в одной стране. Это приобщение личного интереса к общенародным ценностям, алгоритм поведения для каждого гражданина. Идеологические ориентиры являются главным инструментом формирования гражданской идентичности.

Идентичность (лат. *Identitas*, англ. *Identity*) – свойство психики человека в концентрированном виде выражать для него то, как он представляет себе свою принадлежность к различным социальным, экономическим, национальным, профессиональным, языковым, политическим, религиозным, расовым и другим группам или иным общностям, или отождествление себя с тем или иным человеком, как воплощением присущих этим группам или общностям свойств.

Человек, как социальное существо, обладает многоуровневой идентичностью и состоит в социальных союзах с окружающими согласно общностью интересов. Эти социальные союзы могут быть временные и постоянные, большие и маленькие, этнические, религиозные, территориальные, профессиональные и т.д. Нахождение в этих социальных сообществах формирует нашу личную идентичность, сопричастность к этим союзам. В некоторых из них мы всю жизнь состоим, а некоторые меняем по мере изменения наших интересов.

Идентичность призвана обеспечить базовую потребность человека в безопасности через общность с тем или иным социальным союзом, где эта потребность будет обеспечена максимально.

Ряд социальных союзов, в которых мы обязательно состоим, формируют все наше мировоззрение и развитие личности.

Семейная идентичность – принадлежность к семье, фамилии, роду. Естественная форма идентичности – определяется с рождения и является наиболее крепкой формой социальных связей. Субъект взаимодействия – родственник.

Региональная идентичность – принадлежность к определенной территории, малой родине, республике, края, города и т.д. Форма идентичности – определяется как местом рождения и проживания, так и исторической родиной народа. Обычно вдали от малой родины проявляется различными формами земляческих связей. Субъект взаимодействия – земляк.

Религиозная идентичность – принадлежность к определенной религии (далее конфессии или течению). Форма идентичности – определяется как с рождения в виде традиционной формы идентичности в народе, либо приобретается личностью в ходе определения ею собственных идеологических взглядов. Субъект взаимодействия – единоведец.

Этническая идентичность – принадлежность к этнической группе, национальности. Естественная форма идентичности – определяется с рождения и является одной из наиболее устойчивых форм социальных связей. Субъект взаимодействия – сородич.

Гражданская идентичность – чувство общности и сопричастности к гражданской нации и государству. Самая крупная форма социального союза в государстве, которая основывается на приоритете закона и права, общности историко-культурной общности народов России, формируя чувство сопричастности личности к гражданской нации, государству и ее идеологическим ориентирам. Основным инструментом формирования гражданского единства нации и этно-конфессионального согласия в государстве. Субъект взаимодействия – соотечественник.

Иерархия приоритетов того или иного вида идентичности так же может отличаться в обществе – для кого-то этническое самосознание является важнее, для кого-то региональная и т.д., в зависимости от того, в какой социальной группе человек себя чувствует наиболее безопасно и комфортно.

Первичной и наиболее предпочтительной с точки зрения развития гражданского общества и единства нации является гражданская идентичность. Мы все помним, как во времена СССР житель страны себя в первую очередь идентифицировал как гражданин Советского союза, и только после с родной республикой и национальностью.

В структуру гражданской идентичности входят:

- понимание личности себя как составной части общества и государства;
- патриотизм, как наполняющий гражданскую идентичность ценностным содержанием, любви к родине и уважению к соотечественникам;

Патриотизм же является идеологическим фундаментом для формирования гражданской идентичности, одна из основных задач, которую должны ставить перед собой все, кто работают в сфере образования и воспитания молодежи. И главным инструментом этого воспитания должно являться не просто эфемерное чувство любви к своей Родине, а именно конкретная сопричастность к процессам, происходящим в нашей стране. Потому как истинно своим молодежь чувствует только то, в создании чего имеет или чувствует свою личную сопричастность. Если даже не в самом создании, хотя бы информационно сопровождении процесса. Потому, проводя любую работу по формированию гражданской идентичности, молодежь нужно рассматривать не только объектом воздействия, но и субъектом, реализующим задачи.

Патриотизм не просто прилагательное, выражающее наше отношение к родине, Патриотизм – глагол, призывающий жить по совести, во благо Отечества.

Уинстон Черчилль говорил «Кто в молодости не был радикалом– у того нет сердца, кто в зрелости не стал консерватором – у того нет ума». Данная цитата иллюстрирует тот факт, что молодежи свойственен перманентный поиск справедливости и правды. К большому сожалению, эта «правда» зачастую имеет очень сомнительную, если не сказать преступную наполняемость, которая далека от «истины».

Именно поэтому студентов и молодежь в целом относят к группе риска. Излишняя доверчивость и недалковидность, а также категоричность суждений в той или иной степени свойственна молодым людям, которые начинают делать первые шаги во взрослую жизнь.

Когда речь идет о тематике религиозного и этнического экстремизма, то необходимо очень четко расставлять акценты. В реалиях современного мира, в век информатизации и общедоступности информации – справедливо заметить, что знания о религиозных и этнических особенностях различных народов, молодые люди пусть и не в полном объеме, получают из средств массовой информации и сети Интернет. Безусловно, это не единственный канал, но один из самых динамичных и быстро распространяемых. Известны десятки случаев, когда молодые люди, просмотрев в интернете несколько видеороликов с полной уверенностью заявляют, что являются экспертами в той или иной области

связанной с религиозной практикой, более того активно навязывают эту непроверенную информацию окружающим.

Важно понять, что вовлечение в преступную деятельность – огромная работа, которая ведется подготовленными «профессионалами», которые имеют огромный опыт и знания в различных областях, и в первую очередь в психологии и социологии. Такие люди не работают по однотипной, пусть даже и проверенной модели, чаще всего они используют индивидуальный подход к каждому субъекту. Известны различные изоциренные методы вербовки, в которых применяются технологии, нацеленные на извращенное использование, казалось бы, обыденных чувств, привязанностей, интересов и убеждений простого человека, таких как: любовь, родственные связи, социальная иерархия, политические убеждения, экономическая составляющая, различные религиозные аспекты и тому подобные факторы. Каждый из них заслуживает отдельного внимания.

Нередко такое чувство, как любовь может ввести в заблуждение и подтолкнуть человека к различным преступлениям. Ярким примером является случай, связанный с Варварой Карауловой, которая в одной из социальных сетей познакомилась, и вела переписку с молодым человеком, оказавшимся впоследствии вербовщиком. Романтические чувства чаще всего используются в качестве объекта манипуляции применительно к молодым девушкам, поскольку в юном возрасте тяга к любви наиболее сильна.

Порой конечной целью вербовщиков являются обеспеченные родственники или лица, наделенные какими-либо властными полномочиями, ахиллесовой пятой которых, как правило, являются их дети. Ради своих детей родители готовы на все, в том числе, на необдуманные и скоропалительные действия, которые могут еще больше усугубить ситуацию и привести к трагическим последствиям.

Также вербовщики легко манипулируют идеями достижения социальной справедливости и всеобщего равенства, провозглашая их единственной целью. Под такими лозунгами в противоправную деятельность вовлекаются, например, студенты, которые во время учебы или по окончании учебных заведений не могут реализовать себя в рамках полученных компетенций. Опираясь на факты превышения должностных полномочий лицами наделёнными властью, ведение ими несправедливой, а зачастую и преступной деятельности, вербовщики активно продвигают свою экстремистскую идеологию, принимая на себя позицию антидота для привлечения новых членов.

Трудное финансовое положение также является мощным катализатором того, что в молодых головах начинается процесс



радикализации. Оказавшимся под давлением третьих сил молодым людям акцентированно внушают, что тяжелое финансовое положение у них сложилось в силу таких обстоятельств, как неправильная миграционная политика, несправедливая политика власти по отношению к какому-то конкретному этносу или религиозной группе.

Еще одной важной причиной, способствующей вовлечению молодежи в экстремистскую деятельность, является неверное, ситуативное трактование религиозных писаний. Молодые люди, не проверив на достоверность полученную информацию, принимают ее за истину в последней инстанции, что делает их легкой мишенью для вербовщиков, прикрывающихся псевдорелигиозными ценностями.

Вышеперечисленные примеры демонстрируют лишь часть механизмов, активно применяющихся в работе вербовщиков.

Сложившаяся на сегодняшний день ситуация более или менее ясна, остается открытым вопрос: «Что делать?».

Предлагаю выделить и разграничить два абсолютно разных процесса, нацеленных на искоренение проявлений религиозного и этнического экстремизма в образовательных организациях Российской Федерации – это профилактика и противодействие.

Профилактика направлена на предупреждение вовлечения в экстремистскую деятельность учащихся. Она предполагает применение превентивных мер, не допускающих распространения экстремистской идеологии и возникновения террористической угрозы. Противодействие – это реакция на уже сложившуюся проблему и нивелирование последствий, что входит в задачи правоохранительных органов Российской Федерации и компетентных служб.

Предваряя обзор методик и способов профилактики экстремизма в системе высшего образования, поставим вопрос о разграничении явлений, обозначенных понятиями «терроризм» и «экстремизм». Подчеркнем, что терроризм это не только идеология насилия, но и конкретные противоправные действия устрашающего, насильственного и силового разрушительного характера. Экстремизмом принято называть приверженность к радикальным взглядам и методам действия в области политических, межнациональных, межрелигиозных отношений. Таким образом, терроризм – это деятельность, в основе которой лежит определенная внутренняя предрасположенность к ее осуществлению (собственно – экстремизм, радикальные взгляды).

Противодействие терроризму является прерогативой органов безопасности. «Противодействие» в прямом смысле является реактивным действием, то есть это меры, принятые в ответ на уже совершившееся событие. В этой связи было бы целесообразно отметить важность именно

профилактики, как деятельности, направленной на купирование на ранней стадии проявлений экстремизма, что в дальнейшем может послужить снижению уровня террористической опасности. Основным полем деятельности для нас является образовательная среда. В крупных городах обучается большое количество студентов из разных регионов, которые часто объединяются между собой по этническому или религиозному признаку. У студентов формируется достаточно сильная групповая идентичность – соотнесение себя с группой и принятие ее ценностей, присущего ей мироощущения. Такая идентичность часто способствует обособлению студентов от остальной части молодежи, что может приводить к возникновению конфликтов в процессе общения со студентами, имеющими другую ментальную и культурную идентичность. В этой связи актуальными задачами воспитательной работы с молодежью становятся социализация и адаптация студентов из разных регионов с целью недопущения конфликтов на национальной и религиозной почве.

Для реализации этих задач целесообразно развивать гражданскую идентичность, которая представляет собой отождествление молодого человека не только с конкретной национальной или религиозной группой, а с обществом в целом, когда принимаются язык, ментальность, картина мира, социокультурные ценности и нормы поведения, принятые в государстве. Гражданская идентичность становится основой социальной интеграции молодежи в студенческую среду. Ее формирование рассматривается как одно из ключевых условий профилактики идеологии экстремизма и терроризма.

## Методические материалы к обучающей программе по теме «Разработка и реализация социальных проектов»

### Основные понятия

**«Социальная проблема»** – сформированное за определенное время и вследствие работы конкретного комплекса причинно-следственных связей явление (совокупность явлений), воспринимаемое нами как нежелательное для конкретной социальной системы в текущем времени или будущем.

**«Социальный проект»** – описанный алгоритм достижения конкретной модели состояния социальной системы в минимально возможный отрезок времени, с минимальными затрачиваемыми ресурсами и максимальным результатом, выраженным в количественных и качественных показателях.

**«Проектирование»** – специально организованный процесс разработки проекта с применением различных моделей организации работы и технологий достижения результата.

**«Управление реализацией проекта»** – комплекс организационных мер и процедур, организованных таким образом, чтобы обеспечить корректное выполнение заложенных в проекте алгоритмов действий в целях достижения результата установленного качества в запланированные сроки.

**«Технология проекта»** – совокупность технических средств, организационных мер, операций и приемов, подобранных и выстроенных таким образом, чтобы обеспечить достижение планируемого результата необходимого качества в заданных условиях (временных, финансовых и так далее).

**«Социальное изменение»** – это изменение моделей поведения людей, приводящих к необходимой корректировке определенных жизненно важных для социальной системы показателей.

**«Устойчивое социальное изменение»** – это такое изменение показателей социальной системы под воздействием технологии проекта, которое остается постоянным и после окончания его реализации.

**«Системная значимость проекта»** – это зависимость определенной части социальной системы от технологии проекта, так как она оказывает прямое и даже эксклюзивное положительное влияние на фундаментальные показатели данной системы.

---

<sup>4</sup> Якорев Егор Сергеевич – эксперт и консультант в сфере общественных проектов и социальных технологий, менеджер проектов.

## **О социальной проблеме**

Чаще всего мы обозначаем в качестве социальной проблемы некоторое конечное явление, которое начинает вызывать дискомфорт либо у нас лично, либо у тех, кто имеет на нас влияние (то есть нам навязывают факт ее существования, даже если для нас это не та).

В реальности же, социальная проблема (как и любая другая) – это результат существования и развития совершенно конкретного комплекса причинно–следственных связей различных явлений, которые в итоге и создают дискомфортные ощущения. С точки зрения проектирования, важно заниматься не финальным явлением, а именно причинно–следственными связями, которые его вызывают.

### **Что нужно знать о социальной проблеме:**

1. **Проблема всегда локализована** – она происходит в конкретной социальной системе, среди конкретных целевых аудиторий, в конкретном месте.

2. **Проблема индивидуальна** – многие проблемы являются частным случаем для конкретной социальной системы, но...

3. **Проблема, скорее всего, имеет аналоги** – если социальная система имеет аналоги (например – вузы в рамках системы высшего образования являются аналогичными социальными системами), то некоторые категории проблем могут быть примерно одинаковыми.

4. **Проблема часто субъективна** – то есть является субъективной точкой зрения какого-либо актора внутри социальной системы. Проблема для одной группы лиц может не быть таковой для другой, а для третьей – выгодной благоприятной ситуацией.

5. **Проблема требует профессионализма** – решение социальной проблемы возможно только профессионалами в конкретной сфере. Попытка решать проблемы на любительском уровне может привести к ухудшению ситуации.

6. **Проблема хранит в себе решение** – правильная диагностика причинно–следственных связей позволяет верно определить необходимые меры.

7. **Проблема всегда многосложна** – практически никакая социальная проблема не является итогом какого-либо одного действия одного актора в социальной системе.

### **4 типа проектных решений**

В зависимости от опыта работы и состояния проблемы, выбирается один из четырех видов проектных решений:

1. «Эксперимент». Цель – поиск работающей и эффективной модели и технологии решения проблемы. Количество целевой аудитории – малое, выборка – релевантная.

2. «Внедрение». Цель – реализации работающей технологии и модели на аудитории, устранение недочетов, доработка. Количество целевой аудитории 5-10% от общей совокупности.

3. «Развитие». Цель – широкое внедрение технологии и модели. Количество целевой аудитории – от 10% от общей совокупности с постоянным приростом.

4. «Мультипликация». Цель – экспансия работающих технологии и модели на новые территории и релевантные целевые группы в них.

Данные типы решений стоит рассматривать и как этапы развития проекта. Следует помнить, что развитие должно происходить постепенно, а попытка «перепрыгнуть» через этап может иметь следующие негативные последствия для проекта:

- снижение качественных показателей результатов;
- снижение количественных показателей результатов;
- увеличение требуемых расходов по проекту;
- увеличение сроков реализации проекта;
- увеличение нагрузки на команду проекта;
- снижение качества процессов в алгоритмах проекта;
- снижение качества коммуникации с целевой аудиторией;
- репутационные потери организаторов проекта.

## **Про актуальность и социальную значимость социального проекта**

### **Эффект актуальности**

Если деятельность УЖЕ не актуальна, лучше ей не заниматься, как бы того ни хотелось. Если деятельность ЕЩЕ неактуальна, то вы можете хорошенько подготовиться и ждать своего часа. Либо поторопить события.

Идеи делятся на две категории – «ваши» и «общие». Если вы сможете сделать так, чтобы «ваши» идеи стали «общими», то вы и ваши дела станут востребованы в обществе. Поэтому, если в общественном сознании проблема, на решение которой направлен ваш проект, не стала осознаваемой всеми, то просто помогите обществу ее осмыслить. «Сделайте» ее «проблемой большинства».

Если тот социальный проект не является идеей большинства, он никому не нужен. Даже если он объективно для общества полезен, и вы это понимаете.

Этим прекрасно пользуется бизнес, который ежедневно старается навязать своему потребителю все новые и новые проблемы (актуальные, не очень, абсолютно неактуальные/вымышленные), которые бы делали его продукты необходимыми, стимулировали развитие самого бизнеса, повышали прибыль.

Обращали внимание, как взлетают (в 10-20 раз) стоимости марлевых повязок на лицо в периоды так называемых в СМИ эпидемий «птичьего» или «свиного» гриппа? Уверен, что кто-то зарабатывает миллиарды(!) на этом! Ведь (несмотря на откровенно завышенную цену простого аккуратно сшитого кусочка марли) их скупают во всех аптеках! Так же дело обстоит с любым жизненно важным товаром или услугой, стоит только упомянуть об их грядущем дефиците.

Нам важно пользоваться теми же инструментами для извлечения «социальной прибыли», т.е. успешного проведения социальных изменений, осуществленных через наши проекты. Если общество еще не успело осознать проблему или предпосылки ее появления (в т.ч. в силу того, что большинство представителей общества заняты иными вопросами частного характера), мы должны, в первую очередь, помочь ему: во-первых, осознать наличие проблемы или ее скорое появления (анализ и/или прогноз), а во-вторых, предложить варианты ее решения (проект).

Любая же осознаваемая проблема аккумулирует вокруг себя многие ресурсы, которые общество планирует отдать для ее решения. Таким образом, она создает «ресурсное поле» или «банк ресурсов» (политических, финансовых, человеческих и прочих), который требует своего освоения. Формируется масса предложений по решению проблемы со стороны профессионалов (и не очень), готовых эффективно (и не очень) освоить указанные ресурсы. Поэтому если проблема, над решением которой вы собираетесь работать, осознается обществом как актуальная и опасная, то над ней, скорее всего, уже работают десятки или сотни специалистов. В этом случае вам необходимо предложить более дешевые, но эффективные способы, инновационные подходы и т.п.

### **Методы определения актуальности**

Если проблема актуальна, то вы не можете о ней не знать. Просто потому, что о ней будут говорить все – писать в газетах, показывать по телевизору, обсуждать бабушки на лавочках и мужики на работе. Будут разыгрываться гранты в министерствах и фондах и прочее.

Поэтому если вам кажется, что в какой-либо области пора что-то изменить к лучшему, то выполните следующие действия:

1. Почитайте местную (и не только) прессу.

2. Пообщайтесь с представителями политического руководства (администрацией, депутатами).

3. Пообщайтесь с экспертами или изучите их мнение дистанционно.

4. Проведите исследование (и/или обязательно ознакомьтесь с существующими).

5. Проанализируйте ситуацию с грантодающими структурами (кто и что поддерживает).

6. Проанализируйте сообщения в Интернете о схожей проблеме, ее действиях и эффекте, способах решения.

7. Свои мысли обсудите с коллегами, друзьями и просто интересными людьми.

Все это поможет вам сформировать так называемый «информационный массив» и определить, к какому из типов актуальности относится ваша идея.

Если вы не являетесь в конкретном сообществе авторитетом, то крайне не рекомендуется определять наличие проблемы и степень ее опасности самостоятельно.

Всегда свои слова поддерживайте фактами из проведенного вами анализа, подкрепляйте комментариями авторитетных людей, данными научных исследований. Со временем, когда ваш авторитет будет давать повод для неоспоримого мнения по разным вопросам, все равно не переставайте анализировать информационное поле и подкреплять ваши слова иными авторитетами. Это признак профессионализма.

## **7 элементов технологии проекта**

При проектировании рекомендуется использовать модель «7 элементов технологии проекта», которая позволяет учесть все основные элементы технологического решения, а также заблаговременно проверить ее на жизнеспособность.

В своей работе разработчику важно задаться следующими вопросами:

- с кем работаем (кто наш клиент)?
- кто с ними должен работать?
- что мы с ними делаем и когда?
- как это должно выглядеть и называться?
- как будем информировать?
- кто наш партнер/конкурент?
- что нужно для осуществления?

Эти вопросы строят соответствующую им модель элементов технологии:

**Элемент №1. Аудитория** – непосредственные целевые аудитории, с которыми будет проводиться работа в проекте, которые являются

фундаментом для социальных изменений. Не стоит забывать, что работа по проекту может затрагивать взаимозависимые аудитории, в этом случае, технология проекта должна учитывать специфику каждой.

**Элемент №2. Команда** – отражение необходимых функций, количества исполнителей данных функций, необходимая квалификация исполнителей, архитектура управления командой (разрабатывается без привязки к конкретным людям, а люди подбираются исходя их требований проекта).

**Элемент №3. Программа** – непосредственно мероприятия и действия по проекту, обеспечивающие ключевые изменения, выстроенные в определенную последовательность.

**Элемент №4. Маркетинг** – вся работа, связанная с маркетингом проекта: каналы передачи информации, информационные сообщения, медиа-план, система мониторинга эффективности и так далее.

**Элемент №5. Упаковка-нейминг и фирменный стиль проекта:** названия мероприятий, слоганы, перечни издаваемой полиграфической продукции, технические задания для дизайнеров/ верстальщиков/ изготовителей и так далее.

**Элемент №6. Партнеры/конкуренты** – оценка конкурентной среды проекта (кто оттягивает внимание целевой аудитории) и планирование действий. Оценка необходимых партнерств и планирование действий по их выстраиванию и обеспечению.

**Элемент №7. Маттехчасть** – расчет минимально необходимого материально-технических средств для реализации мероприятий проекта и обеспечения его менеджмента на весь период реализации (с рисков и непредвиденных обстоятельств).

### **Обобщенное представление о процессе проектирования**

Проектирование – это довольно непростой процесс, требующий соответствующих компетенций разработчиков. Особенности проектирования в каждом конкретном случае будут напрямую зависеть не только от специфики сферы проектирования, но также и опыта разработчиков, текущего состояния проблемной ситуации, готовности целевой аудитории и степени благоприятности внешних окружающих факторов для внедрения проекта. Все это должно соответствующим образом учитываться в момент разработки проекта.

Вместе с тем, существует обобщенное представление о том, как должен быть организован процесс разработки проекта. И этот процесс включает несколько шагов:

- исследование проблемного поля
- определение проблемы



- целеполагание
- поставка задач
- разработка технологии решения
- определение команды проекта
- календарное планирование
- расчет бюджета

1. **Исследование проблемного поля** – изучение причинно-следственных связей существования проблемных явлений. На данном этапе должна проводиться декомпозиция проблемного поля. По сути, здесь должно произойти исследование, которое будет опираться не на личные представления и мысли разработчиков, а на конкретные статистические и экспертные данные о состоянии социальной системы и ее членов (потенциальной целевой аудитории проекта). Важно, чтобы помимо качественной оценки ситуации был дан прогноз о ее развитии. Именно качественный прогноз является обоснование актуальности проекта.

2. **Определение проблемы** – выделение той части проблемной зоны, которую разработчики планируют решать в рамках конкретного проекта. Учитывая то, что социальная проблема – это комплекс причинно-следственных связей, важно правильно выбрать зону для работы. Разные зоны проблемного поля требуют порой принципиально разных подходов к решению, что подразумевает выстраивание не одного, а нескольких проектных решений. Поэтому разработчикам нужно выбрать, с чем именно они будут работать в рамках конкретного проекта.

3. **Целеполагание** – определение цели проекта, исходя из поставленной проблемы. Здесь важно учесть, что цель должна максимально четко описывать необходимый результат. Одним из лучших инструментов постановки цели является SMART-метод. Правильная постановка цели упрощает дальнейший процесс проектирования, позволяет сфокусировать его. Именно на данном этапе должны быть определены количественные и качественные показатели проекта.

4. **Постановка задач** – процесс декомпозиции цели на конкретные шаги, которые необходимо совершить для достижения конечного результата. Решение каждой задачи – это самостоятельный результат в рамках проекта, который носит критический для него характер. То есть, если задача не решена – проект не может быть реализован в полной мере (или совсем). Задачи предполагают как взаимоподчиненность (например, если решение одной задачи возможно начать только после решения другой), так и определенную независимость друг от друга (решение задач

происходит автономно друг от друга, но на определенном этапе реализации проекта совмещаются результаты их решения).

**5. Разработка технологии решения** подразумевает подбор необходимых и доступных разработчикам методов для решения каждой задачи проекта и выстраивание их в стройный алгоритм достижения цели. На данном этапе важно провести работу по планированию рисков. Финальный алгоритм необходимо подвергнуть критическому анализу, чтобы свести к минимуму возможность его неработоспособности на каком-либо этапе. Именно на данном этапе определяются все необходимые мероприятия и действия.

**6. Определение команды проекта** подразумевает работу по оценке объемов, специфики и периодичность бизнес-процессов в проекте с последующей компоновкой их в функции. Итогом данного этапа проектирования должна стать управленческая модель проекта, которая будет включать перечень необходимых должностей, количества необходимых работников, данные о необходимой квалификации кадров, а также модель их взаимодействия (иерархия команды).

**7. Календарное планирование** работы по проекту подразумевает распределение деятельности по реализации технологии проекта в определенном для проекта отрезке времени. Календарное планирование должно производиться с максимальным учетом всех факторов, которые могут благоприятно или негативно повлиять на ход его реализации. О том, что обязательно нужно учитывать, поговорим ниже.

**8. Расчет бюджета** – это процесс, включающий в себя расчет непосредственных необходимых затрат, оценки имеющихся ресурсов, источников ресурсов, а также составление подробного графика предполагаемых доходов и расходов. Здесь стоит обратить внимание, что бюджет – это не просто смета проекта. Бюджет – это документ, необходимый для финансового управления проектом.

### **Что нужно учитывать при планировании мероприятий проекта**

При планировании мероприятий проекта следует учитывать «ритмы жизни» тех социальных систем, с которыми проект будет соприкасаться на момент реализации. Здесь рекомендуется учитывать следующие 7 позиций:

#### **1. Собственная загруженность.**

Делайте это в первую очередь. Ваша личная загруженность и загруженность членов вашей команды – самые ключевые факторы. Если вам некогда заниматься проектом, то он точно не реализуется. К сожалению, многие интересные идеи так и не были воплощены в жизнь потому, что у их авторов просто не было времени ими заниматься.

#### **2. Выходные дни.**

Вы лично можете работать хоть круглые сутки. Это ваше дело. Но никто не обязан жить так же (а хотелось бы, наверно, иногда). Поэтому выходные дни – время для решения тех задач, которые вы можете решить без тех, кто не работает в выходные дни. Не нужно тревожить своих партнеров и исполнителей, если они вам этого не разрешили или чего-то не должны были сделать в эти дни.

### **3. Праздничные дни.**

Причем не только государственные праздники, но и локальные (регион, город), корпоративные (в фирме или университете), персональные (дни рождения и прочее) и крупные религиозные праздники. Если ваш проект не приурочен к этим праздникам, то лучше не проводить его основные мероприятия в эти даты. Все может сорваться или не привлечь достаточного внимания, так как все будут сосредоточены на другом.

### **4. Периоды отпусков.**

Это время особенно важно учитывать, если вы хотите пригласить кого-нибудь со стороны – экспертов, гостей и так далее. То же касается руководства города или региона, а также ваших партнеров. Если у человека отпуск, то решить серьезные вопросы с ним будет практически невозможно.

### **5. Периоды отпусков, зачетов, сессий, выпускных и вступительных экзаменов.**

Это особое время для обучающихся (основной целевой аудитории студенческих объединений и проектов). Именно в это время, наконец, учеба становится их «главным делом» и «всей жизнью». Поэтому, если ваш проект не связан с учебой и не помогает готовиться к сессии (хотя такие проекты были бы весьма кстати), на этот период лучше ничего не планировать.

### **6. Графики работы.**

Администрация вашего города или университета, коллективы банков, типографий, конкретные специалисты и так далее – все имеют свои собственные графики работы. И редко кто станет менять их ради вас. Поэтому, чтобы все успевать, нужно точно знать графики работы тех организаций и людей, с которыми вы сотрудничаете.

### **7. Периоды загруженности поставщиков.**

Этот параметр важно учитывать, если вы у кого-то что-то заказываете. Дело в том, что каждый бизнес имеет свою динамику загруженности в течение года или в связи с отдельными событиями. И если вы этого не учли, то есть риск не получить необходимый товар или услугу в достаточном количестве. Простой пример – типография.

Помимо основных периодов загрузки в течение года (государственные праздники и мероприятия, к примеру), у нее есть еще один важный элемент – выборы всех уровней. В этот период типографии очень загружены изготовлением агитационной продукции, поэтому ваш заказ, который появился сегодня, вряд ли может быть оперативно изготовлен. И такие особенности загрузки есть у всех.

### **Трудности внедрения социальных проектов**

Любой человек стремится сформировать вокруг себя «зону комфорта», приспособиваясь к тем условиям жизни, в которых он постоянно находится (даже если они объективно являются для него вредными).

Социальные проекты же подразумевают (должны подразумевать) изменение непосредственно в социальных системах. Ключевым фактором таких изменений является формирование новых моделей поведения у людей, а также обновление их мировоззренческой парадигмы. Это подразумевает определенные прямые или непрямые воздействия на людей, что посягает на их «зону комфорта» и может вызывать известные противодействие с их стороны.

Таким образом, чаще всего основным препятствием осуществления социальных изменений являются целевые группы, во благо которых проект и задумывался. Причем, чем старше по возрасту целевая аудитория, тем более высокую степень сопротивление переменам она демонстрирует.

Конечно, среди всей выборки любой целевой аудитории есть определенный процент тех, кто таким изменениям не сопротивляется, а даже их приветствует и всячески им способствует. Но как показывает практика, этот процент очень незначительный и его недостаточно для производства действительно устойчивых и качественных социальных преобразований.

В этом смысле, разработчикам социальных проектов всегда стоит стремиться вовлечь в проект (в изменения) именно тех, кто им сопротивляется, так как они являются статистически значимым большинством, демонстрирующим приверженность к прежней стабильности. Изменение их автоматически повлечет изменения во всей социальной системе.

## Самодиагностика в управлении проектами.

Для проведения самодиагностики в рамках разработки и реализации проекта, вашему вниманию представляется специальная форма опроса, которая позволяет самостоятельно провести анализ большого спектра параметров проекта. Вопросы данной формы построены так, что последовательно и ответственно отвечая на них, респондент самостоятельно проводит экспертизу своего проекта.

В процессе заполнения формы изначальный проект может (и должен) измениться, но эти изменения будут инициированы самим автором, т.е. это будет его решение, а не навязанное мнение извне. При этом решение о необходимости изменения проекта принимает сам автор. Тем самым он берёт на себя ответственность по проекту и не может обвинить других в том, что его заставили изменить проект.

Вопросы иногда как бы дублируются, каждый раз заставляя посмотреть на проблему с иной стороны. Это позволяет отстраниться от шаблонных решений, найти скрытые ошибки и резервы, а также принять более обоснованное решение.

С другой стороны, форма опроса построена таким образом, что позволяет раскрыть основы проектирования тем, кто заполняет эту форму и изучает комментарии к ней.

Часть вопросов сформулированы таким образом, чтобы внедрить некоторые элементы в традицию проектирования. Это вопросы про ценности, заложенные в проект; вопросы, подталкивающие к партнёрским отношениям с заинтересованными сторонами и коллегами; вопросы авторского права; технологии эффективного проектирования и т.д. В процессе подготовки ответов актуализируется необходимость сопоставлять свои планы с задачами государства и общества.

В структуру вопросов заложены точки контроля. Если ответы на некоторые пункты формы не соответствуют друг другу, то это может говорить о недостаточной проработке проекта.

Форма опроса сподвигает респондентов к активному пересмотру своих проектов. Если после прохождения всей процедуры проект остался неизменным, то это может означать две вещи: либо проект был идеальным изначально, либо к выполнению задания отнеслись поверхностно и не серьезно.

---

<sup>5</sup> Ткаченко Руслан Анатольевич – директор АНО «Институт демографического развития и репродуктивного потенциала», директор по развитию АНО «Агентство позитивного развития общества и социальных институтов», ведущий тренер АНО «Детские и молодёжные социальные инициативы». Тел.: +7 (901) 546-48-09. E-mail: ruslan@agent-pozitiva.ru

Тестовое использование формы показало высокую эффективность. Самый значимый эффект – такой опрос позволяет обойтись без сторонних консультаций и обращений в консультационные службы. После мотивированного самостоятельного заполнения формы разработчик фактически получает на руки готовую экспертизу проекта. Повторное прохождение опроса через какой-то промежуток времени даёт ещё более качественный результат. Предположительно, этот эффект достигается за счёт подключения перцептивного мышления (*Перцептивное мышление – это актуализация в мозге и вывод на уровень сознания части модели среды, включающей реально воспринимаемый органами чувств фрагмент среды*). Выражаясь проще – при изучении формы опроса мозг актуализирует для себя вопросы, которое ранее его не интересовали. Далее, как гласит теория перцептивного мышления, мозг в автоматическом режиме ищет ответ на поставленный вопрос, собирая элементы этого ответа из внешней среды и глубин памяти. Среди практических советов, базирующихся на данной теории – не следует откладывать решение вопроса, в случае, когда у вас нет пока необходимой полноты данных. Лучше «зачитать» вопрос и имеющиеся данные, а далее мозг «на автопилоте» ищет недостающие данные и варианты решения. Эта теория получила некоторое подтверждение во время тестирования формы. Некоторые респонденты не заполняли форму, мотивируя плотной занятостью, но они успевали ознакомиться с вопросами из неё. Через некоторое время они давали обратную связь и утверждали, что благодаря форме они со временем нашли в своих проектах ошибки или новые возможности.

В тестировании принимали участие две группы пользователей. Одни уже имели опыт заполнения заявок для грантов и оформления проектов. Форму опроса они использовали для проверки уже существующего проекта. Другие только начинали самостоятельную подготовку проектов и оформленных заявок не имели. Они использовали форму для написания нового проекта. Вторые отмечали, что написать заявку на грант с помощью формы было проще, чем заполнять с нуля поля заявки.

Экспертиза призвана помочь в более точном описании тактических задач и деталей проекта; в разработке целостной стратегической концепции; в определении места проекта в общей системе взаимоотношений ключевых участников в данной области.

### **Форма опроса для экспертизы проектов.**

Отвечая на вопросы, вы сможете:

- самостоятельно провести глубокую экспертизу вашего проекта, после которой качество вашего проекта должно заметно повыситься;

- повысить шансы на победу вашей заявки в конкурсе на получение гранта или субсидии;
- подготовиться к встрече с экспертом, инвестором, донором, ментором.

К заполнению предлагаемой формы стоит подойти максимально искренне. Желательно, чтобы по каждому пункту, кроме написанного ответа, был ещё и расширенный «устный» ответ для себя.

Внимательно читайте вопросы. Некоторые вопросы могут показаться похожими, но в них заложены очень важные нюансы. Они позволяют рассмотреть проект с разных, порой, неожиданных сторон.

В процессе заполнения формы, ваш проект может измениться. Это нормально. Если после прохождения опроса ваш проект остался прежним, то, либо он был идеальным изначально, либо вы отнеслись к вопросам задания поверхностно и не серьезно. Во время ответов на вопросы не цепляйтесь за свой первоначальный вариант. Отнеситесь к проекту максимально гибко и критично. Где уместно, подставляйте разные варианты ответов и сравнивайте результаты. Отстранитесь от навязанных шаблонов. Проявите субъектность целеполагания (под субъектностью мы понимаем авторскую, творческую, волевою составляющую). Если нужно, вернитесь к уже пройденным вопросам и измените ответы.

Форма не содержит обязательных вопросов. Вы можете пропустить любой из них. В этом случае настоятельно рекомендуем отметить себе, почему вы не хотите или не можете ответить именно на этот вопрос.

1. Название проекта. Название должно отражать суть проекта. После прочтения одного только названия посторонний человек должен понять, о чём проект. Пример. Неправильно: «Детский летний лагерь “Песенка”». Правильно: «Интенсивный двухнедельный семинар для детей по написанию песен и творческих композиций в формате детского летнего лагеря».

2. Краткое описание проекта. Несколько предложений, раскрывающих название из п.1. Пример. На две недели в детский летний лагерь, расположенный в живописном месте, приедут действующие барды, композиторы, поэты и музыканты. На эту смену соберутся дети из литературно-музыкальных клубов и кружков с разных городов. В лёгкой творческой обстановке им расскажут и покажут, что такое творчество, помогут им творить, писать свои произведения. Все секреты, инструменты и технологии творчества дети опробуют и закрепят тут же в лагере, выполняя различные задания и участвуя в конкурсах. Завершится смена концертом, где будут представлены номера, придуманные ребятами во время смены.

3. Описание проекта. Полное описание проекта. Рекомендуется составить описание по следующей схеме:

- Что побудило лично вас начать этот проект (присоединиться к проекту): событие, информация, озарение, после которого вы решились приступить к проекту;

- Социальные предпосылки появления проекта, признаки актуальности этого проекта для общества, обоснование социальной значимости;

- Последовательное описание этапов реализации проектов, ваш план действий;

- В каких помещениях будет проходить проект, сколько времени он займет? Представьте происходящее детально и подробно

- Опишите основную «фишку» проекта, его уникальность: особая технология, потрясающая идея, эффективная технология, незаменимый исполнитель (работник) и т.д. Этой «фишки» может и не быть;

- Ожидаемый социальный эффект;

- Почему реализовывать этот проект должны именно вы)

4. Цели проекта. Чего хотим достигнуть. В идеале у локального проекта цель должна быть одна.

5. Задачи проекта. Как достигнем цели. У хорошо продуманного проекта задачи проекта соответствуют последовательному описанию действий по проекту из п.3.

6. Целевые группы, которые участвуют в проекте и их роль. Пример. Волонтеры помогают пенсионерам освоить интернет. ЦГ – волонтеры, пенсионеры. Роли – учат, учатся.

7. Сформулируйте одну основную, приоритетную проблему, которую решает ваш проект. Старайтесь вписать не ту проблему, которую хочется решить, а ту, на которую действительно влияет проект. Пример: Установка нового программного обеспечения для работы с клиентской базой не увеличивает прибыль организации, а сокращает время обработки заказа. Разумеется, такое сокращение в итоге может привести к увеличению прибыли, но этот IT-проект непосредственного влияния на прибыль не имеет. Также неправильно было бы утверждать, что этот проект направлен на сокращение жалоб от клиентов. Для лучшего ответа на этот вопрос можно предварительно заполнить п. 7.1.

7.1. Ответьте 5 раз подряд на вопрос, почему мы имеем эту проблему. (Мы имеем проблему А(\_\_\_\_\_), потому что Б (\_\_\_\_\_)).

Почему имеем Б \_\_\_\_\_? Потому что В \_\_\_\_\_.

Почему имеем В \_\_\_\_\_? Потому что Г \_\_\_\_\_

Почему имеем Г \_\_\_\_\_? Потому что Д \_\_\_\_\_

Почему имеем Д \_\_\_\_\_? Потому что Е \_\_\_\_\_



Пример: Сокращается прибыль (А) – клиенты уходят к конкурентам (Б) – они недовольны качеством обслуживания в нашей фирме (В) – заказы делаются долго и с ошибками (Г) – недостаточная эффективность программного обеспечения (Д) – персонал не обучен технологиям работы с клиентской базой (Е))

7.2. Опишите одну конкретную ситуацию, в которой проявляется выявленная проблема (реальный случай, типичный вариант или обобщающий кейс). Это должна быть конкретная ситуация, с именами (пусть вымышленными) и деталями, с понятными хотя бы вам причинно-следственными связями. Пример обобщающего кейса. Вместо общего определения «родители – алкоголики», используйте «в типичной неблагополучной семье, проживающей в промышленном районе депрессивного города такого-то, оба родителя почти каждый день употребляют незначительное количество алкоголя и периодически уходят в запой на три-пять дней». Кстати, для данного кейса, какая будет основная проблема из п.7?

7.3. Опишите общую ситуацию и состояние участников этого случая, когда этой проблемы НЕ СТАНЕТ. Не надо описывать пути РЕШЕНИЯ проблемы; важно описать, как будет протекать обыкновенная жизнь после того, как проблема ИСЧЕЗЛА. В какой-то мере это и есть цель проекта – образ желаемого будущего. Можно развить тему и использовать понятие из ТРИЗ (Технологии Решения Изобретательских Задач) – ИКР или Идеальное Конечное Решение. ВАЖНО! Мы говорим о решении конкретного случая.

7.4. Опишите состояние целевой группы, когда данная проблема решена во всём обществе. Проще говоря, опишите состояние общества, при котором отпадает необходимость реализации таких проектов, как ваш. ВАЖНО! Мы говорим об обществе в целом – идеальное, или даже утопическое общество, где не возникают ситуации, описанные в п.7.2.

7.5. Согласовывается ли результат п.п. 7.3. и 7.4 с пунктом 4. «Цели проекта»? П.7.2. описывает стабильное состояние целевой группы ДО начала проекта. П.п. 7.3. и 7.4. описывают стабильное состояние целевой группы ПОСЛЕ окончания проекта, к которому мы стремимся. Способствует ли реализация проекта переходу из одного стабильного состояния в другое?

7.6. Отвечает ли полученное состояние интересам государства, общества, города, вашей семьи? Последовательно оцените влияние результатов вашего проекта на все аспекты вашего бытия.

7.7. Ваш проект направлен на устранение самой проблемы или на компенсацию её последствий. Пример. Когда человек теряет зрение, у него обостряются слух и тактильные ощущения. Пример. Поиском

пропавших детей должны заниматься органы МВД и МЧС. Однако в этой области их эффективность недостаточна. Можно начать проект, где основной целевой группой станут эти органы, чтобы заставить их качественно исполнять свои функции (лоббирование, информационная кампания, процессуальное принуждение); а можно построить альтернативную структуру, которая возьмёт на себя их функции. Известный поисковый отряд волонтеров «ЛизаАлерт» решает проблему неэффективности ответственных органов (а не только проблему поиска пропавших детей) методом компенсации. Пример. Процедура ЭКО (экстракорпоральное оплодотворение) не лечит бесплодие – человек по-прежнему остается бесплодным после этой процедуры. ЭКО не восстанавливает половые функции, а замещает их.

7.8. Существует ли в обществе выраженный запрос на решение этой проблемы подобным способом? Этот параметр позволит оценить величину затрат на PR-кампанию. Когда вы уверены в правильности выбранной проблемы и способов её решения, а общество к этому не готово, тогда, во избежание сопротивления социума, стоит заложить в проект «маркетинговые» мероприятия. Сравните ответ с описанием проекта п.3. в части предпосылок и актуальности Пример. Эффективным и оправданным решением многих проблем, являющихся последствием демографического кризиса, видится изменение пенсионной системы, в том числе: повышение возраста выхода на пенсию, уравнивание пенсионного возраста для мужчин и женщин, и даже отмена пенсии как таковой (с перекладыванием обязанности содержать престарелых родителей на взрослых детей). Естественно, все эти меры вызывают крайнее неприятие в обществе.

7.9. Что необходимо сделать, чтобы ДОСТИГНУТЬ состояния общества, описанного в предыдущем пункте? Какие необходимо сделать шаги, чтобы нынешнее общество, как оно есть, эволюционировало до ожидаемого состояния.

7.10. Что нужно делать, чтобы СОХРАНИТЬ это состояние общества? Профилактические меры, не позволяющие потерять достигнутого уровня развития.

7.11. Подразумевает ли ваш проект выполнение действий из п.п. 7.9. и 7.10.? Если нет, кто, по-вашему, должен этим заняться? Хорошо, если результат в п.п. 7.9. и 7.10. согласован с п.5 «Задачи проекта». В этом случае ваш проект способствует переходу в новое стабильное состояние, а не латанию дыр при неизменной системе. Если действия из этих пунктов ваш проект не выполняет, найдите такого исполнителя, иначе результат продержится недолго.

7.12. Что произойдёт, если проблему вообще не решать? Опишите два варианта развития событий (негативный и позитивный сценарии) в случае, если ваш проект не начнётся.

7.12.1. При каких условиях реализуется позитивный сценарий из п.7.12.? Какие ресурсы и возможности нужно использовать обществу и государству для достижения такого результата?

7.12.2. Как сильно отличается итог позитивного сценария из п.12. от итогового состояния после реализации вашего проекта (п.7.4.)? Дайте искреннюю качественную развёрнутую характеристику.

7.13. На что вы опирались, предлагая решение проблемы? Как правило, любое, даже спонтанное решение имеет в своём фундаменте вполне конкретную и, при желании, легко описываемую модель, идею, традицию, шаблон или убеждение. Какой нормативно-правовой акт, государственный стратегический документ, научная концепция, общественная парадигма, конкретная разработка или религиозно-философское убеждение, включая личный опыт, лежит в основании предложенного Вами решения?

8. Кто ещё занимается решением данной проблемы с этой целевой группой? Какие структуры и организации работали или работают на территории реализации вашего проекта? С кем из них возможно партнёрское взаимодействие?

8.1. Чем отличаются подходы коллег в решении данной проблемы от ваших способов?

8.2. Укажите источники ресурсов, на которые надеетесь вы и коллеги. Ресурсы для реализации ваших проектов вы берёте из одного источника или из разных?

8.3. Если имеющиеся возможности позволяют запустить лишь один проект, то какой из них (ваш проект или проект коллег) приоритетнее для реализации с точки зрения пользы стране, городу, целевой группе?

8.4. Использовали ли вы в своём проекте наработки коллег, если да, то чьи и какие? Есть ли возможность пригласить их партнёрами в ваш проект?

8.5. Есть ли у вас координаты авторов оригинальной идеи или методики, чтобы отблагодарить их?

9. Перечислите все заинтересованные стороны, которых проект хоть как-то касается. В переводной литературе часто используется термин «стейкхолдер». Им обозначают любую группу людей, которую каким-нибудь образом затрагивает проект. Сюда входят не только исполнители, целевая группа и ответственные структуры, но вообще все, на кого может повлиять проект. Пример. Стейкхолдерами в проекте по установке домофонов на подъезды многоэтажных жилых домов являются: жители,

их гости, почтальоны, курьеры, сервисные службы, подрядчик по установке и обслуживанию домофонов, управляющая компания, рекламные агенты, бездомные, воры, хулиганы, молодёжь, пьяницы, МВД, пожарные и даже местные СМИ, которые освещают данное событие.

9.1. Кто из них заинтересован в сохранении текущей ситуации?

9.2. Кто заинтересован в новой ситуации, где проблема уже решена?

9.3. Кто заинтересован в том, чтобы новая ситуация не наступила или не продолжалась долго? Пример. Житель многоквартирного дома НЕ заинтересован в том, что весь двор плотно забит припаркованными автомобилями – его НЕ устраивает текущая ситуация (п.9.1.), однако он также НЕ хочет, чтобы на въезд во двор поставили шлагбаум, при котором он не сможет въехать во двор или должен будет платить за это – его не устраивает предложенное решение (п.9.3.).

9.4. Какие важные, актуальные проблемы есть у каждой стороны?

9.5. Какие из этих проблем помогает решать ваш проект?

9.6. Какие новые проблемы создаёт для них ваш проект?

9.7. Кто из сторон (стейкхолдеров) имеет возможности или желание вложить ресурсы для решения задач вашего проекта? Не обязательно вкладывать ресурсы в ваш проект, но в решение задач вашего проекта. Пример. Одна из задач вашего проекта – периодически кормить бездомных. Кто готов выделить ресурсы непосредственно на ваш проект, либо включиться в работу по спасению бездомных самостоятельно?

9.8. У какой из сторон (стейкхолдеров) более всего ресурсов? Не концентрируйтесь на денежных ресурсах. Порой административный или кадровый ресурсы важнее.

9.9. Взаимодействует ли ваш проект с этими сторонами, особенно с указанной в п.9.8.? Пример. В одном американском штате комиссия по перепланировке квартир не могла получить доступ в квартиры, поскольку закон запрещал проходить в частные помещения без разрешения хозяев любым службам, кроме полиции и пожарных. Естественно, те, кто незаконно сделал у себя перепланировку, не пускали представителей этой комиссии. Комиссия обратилась к пожарникам, но те отказались ходить и тратить своё время на непрофильную деятельность. Тогда комиссия изучила статистику и выяснила, что большая часть смертей пожарных случалась как раз из-за незаконных перепланировок. Когда они сообщили это пожарным, те тут же выделили специального человека для сопровождения комиссии.

10. Готовы ли вы отказаться от своего проекта или допустить радикальное изменение проекта, если да, то ради чего? Предположим, вы подали заявку с вашим проектом на грантовый конкурс. Грантодатель

ответил, что заявка составлена очень хорошо, но решаемая проблема сейчас не в приоритете. Заявка была такой хорошей, что грантооператор решил выдать вам запрашиваемую сумму, если вы сможете предложить такой же качественный проект на решение другой значимой проблемы. За решение какой проблемы вы взялись бы, если взяли бы?

11. По каким признакам вы сами для себя решите, что проект стал успешным? Тут возможна даже эмоциональная оценка: «я буду доволен тогда, когда...», «мы счастливы, потому что...», «ура! мы победили! – мы добились...».

11.1. Укажите ключевые параметры, по которым стоит оценивать эффективность вашего проекта? Пример. Для оценки эффективности демографических программ был введён параметр «рост числа рождений детей». Упор был сделан на создание перинатальных центров и проведение процедур ЭКО. Всё это оказалось не только очень дорого, но и малоэффективно, поскольку в результате ЭКО и медицинских родов велик процент больных детей, инвалидов и детских смертей. Однако измеряемый параметр «число рождений» показывал высокую эффективность. Изменение параметра на «рост числа рождений ЗДОРОВЫХ детей» привёл к полному пересмотру программы в сторону профилактики и пропаганды здорового образа жизни родителей, естественных родов и отказу от абортов. Отличие признаков от параметров: Признак успешности проекта – стало меньше абортов. Параметр – число женщин, посетивших службу доабортного консультирования; число женщин, отказавшихся от абортов и обратившихся в службу помощи кризисным беременным за материальной и прочей поддержкой; уменьшение доли прибыли медицинских учреждений от услуг по прерыванию беременности.

11.2. Опишите ваш проект в отрицательных формулировках («Наш проект направлен ПРОТИВ... БОРЕТСЯ С...»)

11.3. Опишите проект в позитивных формулировках «Наш проект направлен на СОЗДАНИЕ... РОСТ...»

11.4. Ключевые параметры из п.11.1. относятся к негативному или позитивному варианту?

12. Перечислите, что даёт реализация проекта: а) вам, б) вашей семье, в) команде проекта, г) вашему городу (населённому пункту), д) региону, е) стране?

12.1. Укажите, что важнее: результаты по завершении проекта или сам процесс. Пример. Волонтеры-подростки обучают пенсионеров пользоваться интернетом. Что важнее, полученный навык для пенсионеров или само общение молодёжи с пожилыми людьми (проявление внимания и заботы, реализация для молодых волонтеров)?

13. Какие ценности заложены в основу вашего проекта (реально влияющие на рабочие процессы)? Это могут быть как практические ценности в контексте управления по ценностям, так и ценности личной жизненной реализации. Пример. В своей работе мы применяем концепцию «Победил-победил»: все заинтересованные стороны не должны проиграть при реализации нашего проекта. Примеры ценностей из коммерции:

- каждый клиент должен оставить на фирме деньги (в случае сомнений выбирай вариант, как заработать);

- каждый клиент должен остаться довольным (можно меньше заработать, лишь бы клиента не обидеть);

- сотрудники фирмы не создают друг другу проблем (если выполняя инструкции, ты помешал коллега работать – ты виноват); Как видим, одна и та же ситуация может вызвать совершенно разные действия, в зависимости от приоритетной ценности. Примеры приоритетных ценностей для НКО:

- главное – команда, её профессиональный рост и эффективная коммуникация (из любого проекта команда должна выйти с повышением опыта и навыков, хорошо, если обучение заложено в каждый проект);

- положительная репутация любой ценной (конфликтные ситуации всегда должны разбираться);

- мы должны быть первыми и лучшими в своей области;

- наши проекты не должны ослаблять государство).

13.1. Известно ли всем участникам команды проекта, что именно эти ценности лежат в его основе?

13.2. Кто из заинтересованных сторон (стейкхолдеров) разделяет ваши ценности? Используете ли вы это в проекте?

14. Какую систему управления вы используете? Какие программы, приложения, ресурсы или технологии коммуникации и проектирования использует ваша команда для координации? Нуждаетесь ли вы в новой системе управления для вашего проекта? Кто вам может дать консультации по этому вопросу? Будете ли вы рекомендовать коллегам вашу текущую систему управления? Заложены ли в проект расходы на такую систему или на обучение пользователей?

15. Какие нормативно-правовые акты (федеральные, региональные, местные), регулируют ту область, в которой реализуется ваш проект?

15.1. Какие из этих НПА вы учитывали при подготовке проекта?

15.2. Поможет ли изменение некоторых НПА в решении главной проблемы (п.7.) или в выполнении задач по проекту (п.5.), или для выполнения действий п.п.7.9 и 7.10.? Если да, то опишите подробнее.

16. Как внедрить ваш проект в государственную практику в случае его успешной реализации и надо ли его внедрять, копировать, масштабировать?

16.1. Для повторения вашего проекта в другом городе с другой командой, достаточно ли стандартной квалификации сотрудников или нужна специальная подготовка исполнителей? Есть ли у вас методика такого обучения?

16.2. Какие законодательные инициативы вы можете предложить, чтобы увеличить эффективность проектов, подобного вашему проекту?

16.3. Какие законодательные инициативы вы можете предложить, чтобы ваш проект стал не нужен? (исключить причину появления проблемы, над которой работает проект)

16.3.1. Какие негативные последствия для других участников и целевых групп могут возникнуть в случае принятия вашей законодательной инициативы?

17. Какие сопутствующие задачи может решить государство, если станет массово использовать технологии из вашего проекта.

Пример №1. Дотации к пенсии в Москве направлены на стабилизацию отрасли ЖКХ, поскольку при маленькой пенсии пенсионеры массово перестают оплачивать коммунальные платежи, и по цепочке может рухнуть вся система ЖКХ. Пример

№2. В кризисные годы 2009-2011 годов до 75% всех ипотечных кредитов было выдано с использованием материнского капитала, что позволяет говорить о том, что рынок ипотечного кредитования был сохранён за счёт программы семейного капитала.

пример №3. В США в годы кризиса 30-х годов производители муки узнали, что бедные семьи используют использованные мешки из-под муки вместо наволочек для подушек. Тогда они стали делать мешки из лучшей ткани и с рисунком.

18. Перечислите значимые риски. Ранжируйте их:

- а) по вероятности наступления,
- б) по степени влияния на проект,
- в) по степени готовности вашего проекта противостоять наступлению риска или минимизировать его последствия,
- г) по степени вашего влияния на источник риска.

18.1. Если непредвиденные ситуации или наступившие риски не позволят завершить проект, каких положительных эффектов и результатов вы добьётесь в любом случае?

19. Если после планового завершения проекта вам подтвердят дальнейшее финансирование вашей команды и ваших будущих проектов, что вы будете делать?

- продолжите реализацию существующего проекта, увеличив параметры;

- начнёте новый этап большого проекта, понимая, что до этого был лишь предварительный этап;

- начнёте совершенно новый проект

19.1. Краткое описание будущего проекта, указанного в п.19., хотя бы расширенное название.

19.2. Для выполнения нового проекта вам нужна будет новая команда или достаточно прежней?

20. Предположим, вас и вашу команду признали успешными в своей отрасли. На вас возлагают большие надежды и готовы выделять большие ресурсы. Как вы считаете, решение каких задач вам стоит доверить в первую очередь?

Ответив письменно на все вопросы, итоговый документ дайте почитать коллегам. Будьте готовы ответить на их уточняющие вопросы и внести корректировки в проект.

Обсудите полученный вариант проекта с участниками проекта. Особое внимание обратите на согласование целей, задач, основной проблемы, ключевых параметров и базовых ценностей. По этим пунктам необходимо достигнуть согласия и единения.

Через несколько дней вернитесь к этому опросу и повторите процедуру с прежним проектом.

Экспертиза призвана помочь в разработке и реализации проекта на новом качественном уровне, в том числе более точно описать цель, тактические задачи и детали проекта, создать целостную концепцию и план проекта, предусмотреть риски и непредвиденные ситуации.



## Приложение

Команда «Фортуна», I место

### Проект «Роль блогеров в гармонизации межнациональных отношений»

#### **Описание проблемной ситуации:**

Существует проблема взаимовосприятия Северного Кавказа и остальной России. Зачастую об этом говорят люди, мало знающие жизнь, традиции народов Северного Кавказа, иногда весьма далёкие от реальности.

Древние говорили, варварство космополитно, а культура всегда одета в национальные одежды. Невежество людей, не знающих свою историю, порождает эскалацию религиозного экстремизма, национализма. В представлении молодого поколения России кавказский регион – нечто опасное, средневековое, чуждое. А значит враждебное. И от этого – выступления всякого рода националистов разных мастей и погромы.

А ведь Кавказ имеет ключевое значение для безопасности страны, и решение национального вопроса – важнейшая стратегическая задача, ибо от неё зависит целостность России.

Необходимо создать новый образ миролюбивого, созидательного, культурного региона. На первоначальном этапе именно имиджевая сторона является наиболее важной. Такая задача должна быть осуществлена с помощью продуманной, четкой стратегии.

Мы предлагаем своё видение и решение вопроса межнациональных отношений.

Известно, к примеру, как Ленин говорил о кинематографе: кино может быть сильнейшим носителем идеологии, а учитывая степень его воздействия, можно с уверенностью сказать, что один талантливый фильм влияет на людей сильнее, чем сотня деклараций. По массовости и доступности оно не имеет себе равных. То же самое можно сегодня сказать об интернете и информации, которая в нём размещается.

#### **Целевая аудитория:**

Мы обращаемся, прежде всего, к молодёжи. Потому что «сегодня они дети, а завтра народ». Так как молодые люди ориентируются в национальном многообразии лишь по устоявшимся стереотипам, наша главная задача – сломать их.

#### **Описание проекта и его актуальность:**

Мы хотим акцентировать внимание не на различии этносов России, а на общности, схожести истории, географии, философском восприятии мира. Поставленные задачи вполне реальны, потому что мы чётко представляем потенциальную аудиторию. Будучи реализованными, они вызовут позитивный общественный резонанс, а, учитывая интерес мировой аудитории к кавказской теме, можно прогнозировать успех и на этом уровне. Северный Кавказ начнёт выходить из поля напряжения и предстанет, наконец, в культурном ареале.

В интернете именно блогеры являются основными авторами с многомиллионной аудиторией. Они обладают определённой независимостью, могут выбирать темы и героев для своих материалов, и представляют себе ответственность перед аудиторией за информацию, транслируемую в публичное пространство.

Ответственные блогеры не будут показывать глянцево-слащавые «картинки» жизни этносов Северного Кавказа. Блогеры обладают возможностью выявлять болевые точки, что весьма агрессивно комментируются на различных сайтах. Например, аланская тема, когда молодые люди, не знающие историю, «рвут на себе рубахи», доказывая, что именно они настоящие потомки аланов. Хотя, следуя просто логике, понятно, что аланы были союзом разноязычных племён. Это всё равно, что через тысячу лет спорить насчёт ЕС, кто был больше европейцем – французы или немцы? Эта тема не стоит потраченных нервов. Так же, как и споры о лезгинке. Древнейший танец, изображающий миф о Тесее и Ариадне, почему-то вызвал неприятие многих жителей других регионов. Просто потому, что иногда не вовремя исполняется.

А вот то, что у молодёжи нет надежды на социальный лифт, очень важно и актуально. Ведь не секрет, что в регионе главенствует клановость. Тысячелетние адаты, кровно-родственные отношения в клочья рвёт ворвавшийся капитализм.

Ещё возникает резонный вопрос о поведении молодых кавказцев у себя дома и в других городах страны. Блогеры должны спросить их: почему так? И постараться получить откровенный ответ.

#### **Цель проекта:**

Разрушение стереотипов о народах Кавказа через налаживание межкультурного диалога и этнических коммуникаций посредством блогура.

#### **Задачи проекта:**

1. Формирование команды проекта и согласование с общественными и государственными организациями.
2. Разработка программы курса по повышению квалификации блогеров в теме межкультурных коммуникаций через проведение

семинаров-тренингов и инструктажей под сопровождением консультантов и экспертов проекта (погружение в проблематику и знакомство с инструментарием).

3. Формирование пула блогеров, владеющих спецификой межкультурного диалога (создаётся список блогов/площадок и реестр лояльных к теме русскоязычных тревэл-блогеров, готовых говорить о межнациональных отношениях, разбирающихся в теме).

4. Разработка и проведение внутреннего конкурса среди постов и публикаций, привлеченных к проекту блогеров, например, на лучший совет путешественника или пост, разрушающий стереотип (с сувенирами и призами) для стимулирования творческой деятельности.

5. Организация процесса межкультурного взаимодействия – поездки. Экспериментальная фокус-группа русскоязычных тревэл-блогеров формируется через анкетирование. По ответам на вопросы о стереотипах и возможном медиа поведении блогеров в той или иной прогнозируемой ситуации межкультурного диалога выбираются 8 блогеров (2 резервных), 5 блогеров – мужчин и 5 блогеров – женщин **РАЗНЫХ НАЦИОНАЛЬНОСТЕЙ**, возрастов и профессий, с разным жизненным опытом, со своими площадками и определённым количеством подписчиков, читателей.

6. Создание единого онлайн-ресурса проекта («хэштега»), объединяющего этноблогеров, в виде информационного сайта, справочного портала, со ссылками на сайты и блоги этноблогеров, а также с полной информацией о проекте, видеороликами о блог-турах и результатами научного исследования.

7. Научное сопровождение проекта. Создание методических рекомендаций по организации межкультурных блог-туров. Проведение анализа работы и написание научных статей.

### **Планируемые результаты:**

Использование методологии новых медиа (соц. сети, блоги) для противопоставления уже сложившихся старых негативных стереотипов новыми реальными образами и фактами.

Создание методологии борьбы со сложившимися стереотипами путем использования новых медиа (соц. сети, блоги, и т.д.),

Реконструкция старинной свадьбы и современная свадьба. В сёлах до сих пор могут отметить свадьбу по-старому обычаю, в котором была сакральность, переход из девичества в замужество. Рассказ старого этнографа.

### **Индикаторы оценки эффективности:**

- Количество публикаций блогеров (от 100).

- Количество прочих публикаций (от 50).
- Научные статьи (3).
- Количество просмотров (суммарно 1 миллион и более).
- Методичка по межкультурному диалогу (1) в виде дорожной карты тревэл-блогера.

### **План-график реализации проекта:**

*План мероприятий с указанием временных периодов.*

1. Формирование команды проекта: приглашение к участию в проекте состава экспертов и консультантов, ведение деловой переписки с общественными и государственными организациями по согласованию проекта, поиск партнеров (сентябрь).
2. Анкетирование, формирование фокус-группы из путешествующих блогеров разных национальностей, пола, возраста и площадок размещения информации (сентябрь).
3. Организация и проведение семинара-практикума по медиаобразованию, медиабезопасности и медиаповедению, командообразования (сентябрь).
4. Проведение внутреннего конкурса среди постов и публикаций, привлеченных к проекту блогеров. Проведение анкетирования и командообразования.
5. Организация и проведение блог-тура на территории Республики Дагестан. Разработка программы блог-тура. Работа с партнёрами. Сентябрь-октябрь.
6. Создание единого онлайн-ресурса проекта («хэштега»), объединяющего этноблогеров, в виде информационного сайта, справочного портала, со ссылками на сайты и блоги этноблогеров, а также с полной информацией о проекте, видеороликами о блог-турах и результатами научного исследования (ноябрь).
7. Систематизация данных в методическое пособие. Сбор, обработка материала, допечатная обработка сборника. Презентация полученных результатов (интерактивная выставка, пресс-конференция с фокус-группой, выступления на конференциях с научными докладами). (ноябрь – декабрь).

### **Ресурсная база проекта:**

Команда:

- 1) руководитель проекта: координация мероприятий проекта, руководство командой, партнёрское взаимодействие, деловые связи и т.д.;

2) менеджер по научному сопровождению: подготовка семинара, работа с экспертами, сбор материала анализ материала для методического пособия, координация вёрстки методички;

3) менеджер по связям с общественностью: деловая переписка с органами местного управления, согласование с местной администрацией о проведении мероприятий; продвижение проекта, работа со СМИ, ведение групп и сайта проекта;

4) менеджер по работе с блогерами: координация фокус-группы на семинаре, в блог-туре, подготовке пост-мероприятия по презентации результатов проекта, сбор материалов для сайта проекта и групп в социальных сетях;

5) менеджер по работе с партнёрами по организации блог-тура: осуществление партнёрских;

6) бухгалтер проекта: обязанности: ведение отдельного бухгалтерского учета по проекту, сбор первичной документации, подготовка договоров, счетов и актов, подготовка финансовой отчетности.

7) дизайнер проекта: составляет эскизы и выполняет работы по художественному оформлению, публикаций различного характера, информационных и рекламных материалов, разрабатывает эскизы и логотипы необходимые для проекта.

8) программист проекта: координация подготовки методических и дидактических материалов проекта, программных продуктов (онлайн-курс, сайта проекта, электронные пособия и ресурсы и т.д.)

## **Проект «Проблема интолерантности по национальному признаку среди учащихся общеобразовательных учреждений города Москвы и Московской области»**

### **Описание проблемы**

Проблема интолерантности по национальному признаку среди учащихся общеобразовательных учреждений города Москвы и Московской области.

### **Описание проекта и его актуальность.**

Воспитание толерантности во многом зависит от того, насколько ребенок осознает значимость этой категории и связь ее с жизнью, видит ее результаты или последствия интолерантности в мире. При этом необходимо ориентироваться не только на ситуации в обществе вообще, но и на жизненные ситуации, связанные с толерантным (интолерантным) взаимодействием в общении ребенка с близкими, друзьями, педагогами. Принцип заключается в единстве социально организованного воспитательного процесса и реального жизненного опыта, отсутствии расхождения слова с делом.

Мы считаем, что, так как невозможно в поликультурном регионе полно изучить все аспекты национальной культуры, знакомство с различными народными традициями и ценностями эффективнее проводить по следующим параллелям:

- семья: отношение к родству и его значимость, идеалы, взаимоотношения между членами семьи;
- традиции и обычаи;
- табу: система всевозможных запретов во взаимоотношениях с представителями других национальностей.

Сегодня стало очевидным, что совершенствование и гармонизация отношений как между отдельными, этнически разными индивидами, так и между этническими группами требуют много времени и усилий.

Ребенок 6-7 лет приобретает первые фрагментарные и систематические знания о своей этнической принадлежности и о существовании иных этносов.

Ребенок 8-9 лет уже четко идентифицирует себя со своей этнической группой. В нем просыпаются национальные чувства и формируется отношение к представителям других национальных культур.

Именно исходя из этого, мы решили акцентировать внимание на детях этого возраста.

### **Цель проекта**

Снижение количества учащихся, негативно настроенных к представителям других национальностей и уменьшение количества конфликтов на этой почве.

### **Задачи проекта**

1. Разработать и внедрить курс лекций, читаемых школьникам во внеурочное время, либо вместо другого школьного предмета, в случае его отмены в конкретный учебный день;

2. Разработать и внедрить сжатый курс лекций и тренингов для родителей учащихся по межнациональному взаимодействию и конфликтологии;

3. Добиться внедрения в школах Москвы и МО традиции проведения мероприятий по межкультурному обмену, таких как совместные чаепития с национальными блюдами, коллективные поздравления учащимися своих одноклассников с их национальными праздниками и пр.;

4. Сформировать у детей общее представление о культурах разных народов,

5. Воспитать в ребенке интерес к самостоятельному созидательному познанию национальных особенностей разных народов,

6. Познакомить учащихся с различными национальными традициями и обычаями, блюдами и прочими атрибутами,

7. Сформировать у родителей учащихся понимание о недопустимости воспитания в ребенке чувства превосходности собственной нации, нетерпимости к другим национальностям, а также мотивирование родителей на самостоятельную воспитательную работу с детьми по данной проблеме.

### **Целевая аудитория**

Учащиеся 1-4 классов общеобразовательных учреждений г. Москвы и МО.

### **Планируемые результаты:**

- Формирование у детей минимальных представлений о культурах разных народов;

- Уменьшение количества агрессивно настроенных к другим национальностям групп школьников учащихся средних и старших классов;

- Повышение уровня сознательности граждан, являющихся родителями нынешних учащихся и потенциальными родителями будущих учащихся;

- Формирование прослойки учащихся общеобразовательных учреждений с созидательным взглядом на вещи, здоровым интересом к культурам разных народов, имеющих представление о мирном решении конфликтов, как будущих взрослых сознательных граждан.

### **Индикаторы оценки эффективности:**

В результате реализации проекта ожидается:

- снижение количества конфликтов на национальной почве в школьной среде в перспективе всего цикла обучения детей в образовательном учреждении;

- увеличение уровня вовлеченности учеников представителей национального меньшинства в общение с представителями большинства как в рамках учебного процесса, так и во внеурочное время вне школы;

- в долгосрочной перспективе уменьшение количества учащихся, негативно относящихся к представителям иных культур и формирование новой прослойки учеников общеобразовательных учреждений, влияющих созидательно на сверстников и способных к самостоятельному мирному решению конфликтов;

- увеличение уровня сознательности и вовлеченности граждан родителей учеников;

- формирование у учащихся заинтересованности к культурам других народов;

- увеличение количества дружеских связей между учащимися;

- увеличение качества жизни и чувства комфорта в социуме у представителей национальных меньшинств;

### **План-график реализации проекта**

Внедрение и осуществление проекта рассчитано на период времени от двух лет с возможностью дальнейшей доработки и внедрения дополнительных аспектов.

1) В течение 3 месяцев идет разработка учебной программы, учитывающей особенности обучения детей.

2) Отбор 100 школ Москвы и МО на основе статистики конфликтных ситуаций. 10 дней

3) Налаживание рабочих контактов с директорами выбранных школ. Представление проблемы, проекта и методов решения. Осуществление договоренности о начале проведения лекций и внедрения внеурочных активностей. 2 месяца



- 4) Распространение учебной программы среди директоров 100 школ Москвы и МО. 1 месяц
- 5) Решение вопроса с директорами школ о возможности поручения этой деятельности классным руководителям 1-4 классов. 1 месяц
- 6) Подбор и обучение волонтеров для проведения лекций и практик. 2 месяца
- 7) С сентября следующего учебного года – начало проведения лекций и осуществление внеурочных активностей. 1 год
- 8) Составление и проведение опроса школьников и учителей. 1 неделя
- 9) Анализ данных и подведение итогов. 2 месяца

## **Проект «Культурная адаптация иммигрантов из Кыргызстана в российском обществе»**

### **Описание проблемной ситуации**

Согласно заявлению Владимира Владимировича Путина, в марте 2019 года во время государственного визита в Бишкек, мигрантам из Киргизии разрешили пройти миграционную амнистию без выезда из России. Российская сторона решила облегчить процесс легализации трудовых мигрантов из республики. Однако невозможно утверждать, что иммигранты используют свои возможности в связи с отсутствием соответствующих данных и исследований.

Ситуация с иммигрантами киргизами осложняется. Мигранты из Кыргызстана в большинстве случаев, переезжают из сел, и имеют слабые коммуникационные и социальные навыки. Многие из них недостаточно владеют русским языком, также ситуация с русским языком в Кыргызстане ухудшается, и по всей видимости доля иммигрантов. На уровень интеграции киргизов влияет отсутствие среднего или высшего образования, больше половины окончили среднее образование, которое в свою очередь нивелируется низким качеством школьного образования. В целом ситуация с интеграцией киргизов в российское общество остается крайне сложной и их вовлеченность в жизнедеятельность российского общества низким. Кризис мировой экономики, ухудшение социально-экономических возможностей Кыргызстана способствует увеличению миграционного потока из Кыргызстана. Данные предпосылки создают необходимость принятия мер по скорейшей интеграции иммигрантов в российское общество, преодолению анти-миграционных настроений. В данном случае есть необходимость сформировать положительное отношение к стремлению на интеграцию самих сообществ иммигрантов, усилить их участие в интеграционных процессах, вовлечь в общественные социальные и культурные институты, способствовать улучшению культурных, правовых и иных знаний.



Рис.1. Статистические показатели миграции в РФ

### Описание проекта и его актуальность

Проект направлен на улучшение коммуникационных навыков мигрантов из Киргизии путем их обучения русскому языку и основам законодательства РФ. Для мигрантов из других стран проводится экзамен, показывающий их уровень владения русским языком. Но киргизские мигранты не входят в эту категорию, так как считаются носителями русского языка, потому как страна входит в ЕС. Об обратном свидетельствует статистика владения русским языком жителями Киргизии и общая языковая ситуация в стране. На вопросы о знаниях русского языка в Киргизии отвечает общественный деятель, экс-заместитель министра образования КР, депутат ЖК КР V созыва, Эльмира Иманалиева интервью для «Регион.kg» (16.10.2018): «В итоге складывается парадоксальная ситуация: растет спрос на изучение русского языка, но в то же время как бы естественным путем уменьшаются условия для его изучения – в республике, особенно в регионах, не хватает русскоязычных педагогов, ветшает и утрачивается фонд учебников.»; «После вступления в силу Договора о ЕАЭС Россия инициировала создание механизма сотрудничества стран союза в сфере образования вне рамок Договора. Министерством образования и науки России была разработана концепция Сетевого университета ЕАЭС, целями которого должны были стать формирование системы подготовки кадров по образовательным направлениям, актуальным для евразийской интеграции. Но и эта инициатива как проект межправительственного сотрудничества также не нашла поддержки всех членов ЕАЭС».

Согласно статье в интернет-издании StanRadar.com от **06.06.2019** на тему роли русского языка в жизни Кыргызстана и его будущем

**рассуждает** заведующий кафедрой журналистики КРСУ, доктор филологических наук **Александр Кацевой**: «По словам эксперта, если взять 10 учебников по разным дисциплинам и попробовать перевести на киргизский, то в итоге переведут самый простой»; «...пару лет назад в Москве я случайно встретился с нашими ребятами, которые работают в сфере услуг в гостинице. Все они говорили на чистейшем русском. И все как один признались, что этому языку их научили не в школе, а желание работать в России, чтобы прокормить свои семьи».

Таким образом, проблема является актуальной, и наш проект направлен на минимизацию языковых барьеров и последующую стабилизацию в образовательном направлении для мигрантов Киргизии.

### **Цель проекта**

Цель нашего проекта состоит в способствовании культурной адаптации и функционального вовлечения мигрантов киргизов в основные сферы общества России и последующая систематизация мероприятий в образовательной сфере для мигрантов из Киргизии.

### **Задачи проекта**

Направления деятельности проекта состоит из трех компонентов:

1. Исследовательской;
2. Образовательный (повышение потенциала);
3. Сервисной (предоставление услуг).

Исследовательский компонент проекта предполагает проведение двух мероприятий:

1. Проведение социологического исследование проблем адаптации иммигрантов к новым условиям жизни и вовлеченности иммигрантов к услугам экстренной медицинской помощи, и другой медицинской помощи, социальной защиты, культурного досуга, и реализации трудового законодательства в рамках действий условий договора «О Евразийском экономическом союзе».

2. Оценки нужд и потребностей иммигрантов в контексте интеграции в общество.

Образовательный компонент состоит из следующих мероприятий:

1. Отобранные 100 иммигрантов примут участие в 2-х дневном ознакомительном тренинге по основам механизмам использования преференций договора «О Евразийском экономическом союзе» и в 3-х дневном тренинге о концепции и механизмах интеграции мигрантов.

2. Отобранные 100 иммигрантов будут вовлечены в ознакомительных посещениях в заведениях культуры и искусства города Москвы. Данные иммигранты будут волонтерами и будут собирать

группы иммигрантов и вовлекать их посещать заведения культуры и искусства.

3. Далее, под руководством тренеров организации обученные молодые тренеры иммигранты проведут «воркшопы» для 5000 иммигрантов в 10 сообществах иммигрантов, используя руководство (включая тренинговые модули), которые будут разработано в рамках проекта.

4. Будут проводиться интеллектуальные турниры в наиболее востребованных иммигрантами кафе и заведениях общественного питания. Темы интеллектуальных турниров будут касаться русской литературы, искусство, истории Российской Федерации. Непосредственными участниками этих будут отобранные иммигранты.

Сервисный компонент будет включать в себя:

1. Проведение курсов гражданской интеграции. На данных курсах будут преподавать русскому языку, и преподаванию по приобретению базовых знаний о стране. Это ознакомление с государственным устройством и правовой системой (в некоторых случаях, но не всегда – также с ключевыми моментами национальной истории), с устройством повседневности (работа основных государственных институтов, транспорта и т.д.).

2. Телефоны горячей линии – которые будут доступны 24 часа в сутки и будут работать на нескольких языках.

3. Разработка и выпуск настольной книги мигранта. В книге будут кратко изложены основные сведения, касающихся принимающей страны, и приведена жизненно необходимая информация, от адресов госучреждений до номеров телефона организаций, прямо или косвенно занимающихся обустройством мигрантов.

При фонде будут наняты социальные работники, которые будут взаимодействовать с вновь прибывшими иммигрантами и иммигрантами имеющих пробелы в социальных навыках. Данные социальные работники будут сопровождать иммигрантов и предоставлять, например, переводческие и юридические услуги, или сопровождать женщин при посещении врача и других заведений.

### **Индикаторы оценки эффективности**

1. Увеличение числа киргизов мигрантов, владеющих русским языком;

2. Уменьшение числа правонарушений со стороны киргизских мигрантов;

3. Уменьшение числа миграционных правонарушений;

4. Увеличение числа мигрантов из Кыргызстана, знающих Трудовое законодательство РФ;
5. Вовлечение иммигрантов в волонтерскую деятельность.

*Для заметок*

Научное издание

**СОЦИАЛЬНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ В СФЕРЕ  
МЕЖНАЦИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
И ЭТНОКУЛЬТУРНОЙ КОММУНИКАЦИИ**

Материалы Летней школы «Инициатива»  
г. Москва, 14–21 июня 2019 г.

Под общей редакцией А. С. Спрыгина

Материалы публикуются в авторской редакции

Корректор А. С. Спрыгин

Авторы несут ответственность за достоверность приведённых фактических материалов,  
корректность цитирования и правильность указания источников

Московский педагогический государственный университет (МПГУ).

119991, Москва, ул. Малая Пироговская, д. 1, стр. 1.

Управление издательской деятельности и инновационного  
проектирования (УИД и ИП) МПГУ.

119571, Москва, пр-т Вернадского, д. 88, оф. 446,

тел. +7 (499) 730-38-61, e-mail: izdat@mpgu.su.

Подписано в печать 20.08.2019. Формат 60x90/16.

Бум. офсетная. Печать цифровая. Усл. печ. л. 5,0.

Тираж 500 экз. Заказ 979.

ISBN 978-5-4263-0796-4

