

*М.И.Веренич, ст. преподаватель  
кафедры менеджмента СКД*

## **Социально-культурное проектирование как технология арт-менеджмента**

Одним из ключевых факторов, определяющих успешность и эффективность деятельности арт-менеджера, является способность к “вглядыванию за горизонт”, вдаль, т.е. проектированию. Термин “проект” латинского происхождения – *prōjectus*, что в переводе означает “выступающий, выдающийся вперед”, а объект управления, который можно представить в виде проекта, отличает возможность его перспективного развертывания, возможность предусмотреть его состояния в будущем. Хотя различные источники трактуют понятие “проект” по-разному, во всех определениях четко просматриваются особенности проекта как объекта управления, обусловленного комплексностью задач и работ, четкой ориентацией этого комплекса на достижение определенных целей и ограничениями по времени, бюджету, материальным и трудовым ресурсам, а процесс управления и координации называется проектным менеджментом. Изначально это понятие возникло в связи с управлением сложными техническими проектами, сейчас успешно перешло и в социокультурную сферу.

Как подчеркивают авторы учебного пособия “Основы социокультурного проектирования”, «способность к проективной деятельности, к продуктивному воображению, творческому и свободному преобразованию реальности на основе “модели потребного будущего” задается самой сущностью культуры, выступающей прежде всего совокупностью идеальных, духовных, т.е. “проектных”, способов и результатов освоения и преобразования природы, общества, самого человека» [1, с. 3].

Технология социокультурного проектирования как совокупность знаний о методах, способах и средствах осуществления проекта предполагает определенную мировоззренческую установку проектировщика, его позиционное самоопределение по отношению к объекту проектной деятельности, которое может осуществляться в пространстве двух альтернатив: изменение (развитие) или сохранение. Постановка и характер проектных целей, зависящих от ценностной позиции проектировщика, имеет важные

последствия как с точки зрения успешности реализации проекта, так и с точки зрения оптимальности и полезности осуществленных преобразований.

В зависимости от позиции проектировщика выделяются два типа проектных стратегий в сфере арт-менеджмента. Первый тип ориентирован на максимальное понимание и учет специфики той системы культуры, которая становится объектом проектной деятельности. В этом случае цель проекта состоит в создании условий, обеспечивающих сохранение (консервацию) культурного ареала региона – объекта внедрения проекта, а уже потом – саморазвитие субъекта культуры. Процессы развития сами запускаются как бы “поверх” целей на сохранение и стабилизацию ситуации. Во втором типе проектов доминирующей задачей является экспорт собственных культурных образцов (ценностей, норм, технологий) в “чужой” культурный контекст, который благодаря этому модифицируется, “искусственно” преобразуется.

Также можно выделить два глобальных подхода к менеджменту проектов в культуре: англо-американский – результаты измеряются степенью реализации запланированных целей, в котором получил применение целевой метод (management by objectives), использующий системный анализ; французский – подразумевает реализацию групповых проектов с общественной и культурной целью.

По мнению директора Института фундаментальных и прикладных исследований Московского гуманитарного университета Вал.А.Лукова, на “отечественном” пространстве получило признание то обстоятельство, что теоретические основы социального проектирования могут исходить из трех разных, хотя и связанных между собой, подходов: объектно-ориентированного, проблемно-ориентированного, субъектно-ориентированного (тезаурусного). Все эти подходы основываются на рациональности и конструируют реальность, учитывая актуальные потребности социума и индивида [4, с. 39].

До недавнего времени наибольшее распространение имел *объектно-ориентированный подход*, закрепленный в теоретических разработках 70–80-х гг. XX ст. (Г.А.Антонюк, Н.А.Аитов, Н.И.Лапин, Ж.Т.Тощенко, И.В.Бестужев-Лада). Целью проекта (с позиций такого подхода) выступает создание нового или реконструкция имеющегося социального или культурного объекта. Объектом могут быть некоторое сооружение, а также социальные

связи, отношения. Специфику объектно-ориентированного подхода составляет представление о закономерном характере проекта и о его научной обоснованности как объективности. Здесь и выявляется слабость концепции, так как научная обоснованность проектируемого объекта доказуема лишь в самых общих положениях и спорна в отношении конкретного управленческого решения.

С 1986 г. на базе Института социологии РАН началась разработка концепции прогностического социального проектирования, получившая название *проблемно-ориентированного (проблемно-целевого, прогностического) подхода*, был создан межотраслевой научный коллектив “Прогностическое социальное проектирование: теория, метод, технология” под руководством Т.М.Дридзе. Прогностическая социально-проектная деятельность рассматривается как специфическая социальная технология, ориентированная на интеграцию гуманитарного знания в процессе выработки вариантных образцов решений текущих и перспективных социально значимых проблем с учетом данных социально-диагностических исследований, доступных ресурсов и намечаемых целей развития регулируемой социальной ситуации. Представителями этого направления выступают Т.М.Дридзе, Э.А.Орлова, О.Е.Трущенко, О.Н.Яницкий, Г.М.Бирженюк, А.П.Марков. Для данного подхода характерны равноправие объективных и субъективных факторов социального воспроизводства; понимание проектирования как органичного и завершающего этапа социально-диагностической работы; акцент на взаимосвязи между диагностической и конструктивной стадиями процесса выработки решения. Именно эти обстоятельства позволяют характеризовать специфику рассматриваемого подхода как его проблемную или целевую ориентацию [4, с. 25].

Третий подход – *субъектно-ориентированный*, или тезаурусный, по мнению Вал.А.Лукова и Вл.А.Лукова, наиболее эффективен в условиях рыночной экономики, где субъектная ориентация проекта ограничена свободой выбора других субъектов жизнедеятельности. В его основу положена концепция Ю.Хабермаса о “интеракции” или необходимости истинной коммуникации между людьми, которая растворяется в антиномии неотчужденного “жизненного мира” и отчуждающей системы современности. В настоящих условиях субъектная ориентация проектирования отражает и новые, ранее менее свойственные общественному устройству,

черты. Наиболее важными считаются три особенности современной социальной организации европейского типа: *падение регулирующей роли традиции, фрагментарность воспринимаемого мира* (у Ю.Хабермаса – “фрагментизация повседневного сознания”) и *скорость наступающих перемен*. Данный подход дает возможность обращаться к социальным и культурным реалиям прежде всего на уровне повседневности, обыденной жизни или ситуаций, формирующих картину мира в соответствии с культурными кодами. Тезаурусный подход к проектированию позволяет констатировать, что социальное проектирование – один из ведущих способов современной организации общественной жизни, управления обществом, что социальное проектирование (независимо от того, какого рода объекты проектируются) несет на себе черты субъекта проектной деятельности, его мировоззрения. Социокультурный проект субъектно ориентирован. Этой позиции придерживается и известный российский культуролог В.Ю.Дукельский, утверждающий что “проект является способом преобразования культурной действительности через индивидуальность автора” [4, с. 9].

С учетом того, что неотъемлемым требованием времени стало развитие субъект-субъектных отношений в социокультурной сфере, данная концепция представляется более применимой. На постсоветском пространстве в настоящее время наиболее распространено целевое проектирование, результатом которого выступают проекты двух типов: организационные, или проблемно-ориентированные, и субъектно-ориентированные [1, с. 83].

Социально-культурный проект представляет собой целевой блок, который реализуется через систему практических мероприятий. В основе генерирования идеи проекта и разработки условий и способов его воплощения лежит система принципов, т.е. основных исходных положений, теоретико-мировоззренческих оснований и наиболее общих нормативов проектной деятельности.

Принципы социокультурного проектирования выполняют двойную функцию: во-первых, они определяют мировоззрение проектировщика, а также стиль и нравственную интонацию разрабатываемых им концепций, проектов, программ, инициатив, т.е. обеспечивают ценностно-ориентационный уровень проектирования. По степени их воплощения (в целевой и содержательной части проекта) можно судить об органичности программы, мере ее созидательности или разрушительности. Во-

вторых, эти принципы составляют теоретическую основу технологии социокультурного проектирования.

Таким образом, независимо от теоретических концепций, различные школы выделяют следующие характеристики социально-культурных проектов:

1. Ориентация на достижение определенной цели. Структурное определение целей с вычленением главной и второстепенных целей требует применения метода, известного как МВО (целевой менеджмент – management by objectives). Основной задачей менеджера проекта является классификация целей: от высшей – через второстепенные – до уровня конкретных задач. Именно поэтому такие проекты часто определяют как проекты реализации тщательно продуманных целей.

2. Проект – это система, подразумевающая ряд взаимосвязанных действий.

3. Проекты имеют временные рамки – точно определенные начало и завершение, применяется метод сетевого планирования (таблицы Барта или Ганта, в которые по горизонтальной оси вписывается время, необходимое для реализации каждой позиции проекта, а по вертикали – порядок реализации этих позиций).

4. Каждый проект в определенной степени является уникальным и специфическим.

5. Любой проект подразумевает в равной мере процесс и результат, причем в социально-культурной сфере часто процесс является сам по себе результатом.

6. Проект подразумевает придание равного значения результативности и экономичности как основным его итогам.

7. Важнейшим критерием оценки социально-культурного проекта выступает эффективность полученных результатов [5, с. 92].

Исходя из определения, данного Институтом управления проектами США, *“проект – некоторая задача с определенными исходными данными и требуемыми результатами (целями), обуславливающими способ ее решения”*, проект должен включать в себя замысел, средства его реализации и получаемые результаты. Продолжение этого определения дано М.Драгишевич-Шешич и Б.Стойковичем в их книге *“Культура: менеджмент, анимация, маркетинг”*: *“Проект – это идея, реализуемая в процессе, дающем определенные результаты”* [3, с. 26].

В технологии социально-культурного проектирования можно выделить четыре фазы полного проектного цикла (жизненный цикл проекта): *замысел, или концепция; планирование и оформление; реализация; завершение, или анализ реализованного проекта.*

Обязательными составляющими на протяжении жизненного цикла проекта выступают контроль, оценка, подведение текущих и окончательных итогов проектной деятельности.

Общую логику формирования проекта можно представить в виде двух взаимосвязанных блоков.

1. Содержательное оснащение проектного решения:

- проблематизация, или определение проблемы;
- целеполагание, или постановка целей, и задачи;
- инструментализация, или операционализация, – определение методов (мероприятия, акции, виды, формы и содержание деятельности), форм организации исполнителей и аудитории проекта, ресурсы (средства).

2. Текущая система действий, отражающая общую логику реализации проектного решения.

Важно отметить, что технология собственно проектирования и практическая реализация проекта представляют собой два встречных вектора мыследеятельности. В процессе окончательного оформления проектного решения субъекту проектирования необходимо мысленно воспроизвести не только “прямой” алгоритм проектной деятельности, но и логику его реализации, т.е. “обратную” последовательность разворачивающейся системы действий, которая позволит смоделировать конечный результат проекта, просчитать возможности и эффективность решения проблем с помощью планируемых методов и с учетом имеющихся (или предполагаемых) ресурсов. Применимы все три подхода: SMART-анализ\*, SWOT-анализ\*\* и PEST-анализ\*\*\* на всех этапах проектного сопровождения.

---

\* SMART-анализ – предполагает последовательный анализ цели по критериям достижимости, конкретности, измеримости или оцениваемости с учетом места и времени. Эти критерии вошли в сокращенное название метода.

\*\* SWOT-анализ – технология, основанная на изучении и структурировании знаний о текущей ситуации и тенденциях, анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Важным этапом swot-анализа является рассмотрение выделенных сильных и слабых сторон по отношению к возможностям и угрозам.

\*\*\* PEST-анализ – это инструмент, дающий представление о воздействии таких внешних факторов, как Р (политические), Е (экономические), S (социальные), Т (технологические), на деятельность организации или структуры и влияющий на принятие стратегических решений или на такие внутренние факторы, как продукт, разработки и технологии, тип организации, менеджмент, сегмент, позиция, ресурсы.

Неоспоримо, что смыслом культурной деятельности выступает ее “улучшающая” направленность, создание возможностей для улучшения и оптимизации человеческого бытия. Именно через проектирование, выступающее инновационной, творческой деятельностью, и можно создавать идеальные образы преобразования и совершенствования действительности. А сам процесс социокультурного проектирования базируется на логически структурированных и смыслообразующих концептах: *ценности* – как методология проектирования, как отношение субъекта к объекту; *цели* – желаемые результаты, которые специалист предвосхищает, исходя из своего понимания культуры и своих профессиональных умений и навыков; *знания и методы* – нормативные предписания о применимых целях и способах деятельности для достижения эффективного результата в арт-менеджменте.

---

1. Бирженюк, Г.М. Основы социокультурного проектирования: учеб. пособие / Г.М.Бирженюк, А.П.Марков. – СПб.: Санкт-Петербург. гуманитарный ун-т профсоюзов, 1997.

2. Бурдые, П. Рынок символической продукции / П.Бурдые // Вопросы социологии. – 1993. – № 1-2. – С. 49–62.

3. Драгичевич-Шешич, М. Культура: менеджмент, анимация, маркетинг / М.Драгичевич-Шешич, Б.Стойкович; пер. с сербск.-хорват. – Новосибирск: Тигра, 2000.

4. Луков, В.А. Социальное проектирование / В.А.Луков. – М.: Флинта: Социум, 2003.

5. Управление проектами: зарубежный опыт / под. ред. В.Д.Шапиро. – СПб.: ДваТрИ, 1993.