

## **НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

УДК:303.447.3

*Н.М. ДРАГОМИРЕЦЬКА*

### **КОМУНІКАТИВНІ ПРОЕКТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ ТА ПРАКТИКА ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ В ПРОЦЕСІ ДЕМОКРАТИЧНОГО ВРЯДУВАННЯ**

*Розглядаються проблеми розробки і практичного впровадження комунікативних проектів в діяльності суб'єктів державного управління, оволодіння технологією проектування, проблемно-цільового проектування, проектної діяльності суб'єктів державного управління.*

*Problems of cultivation and the practical introduction of social projects in the activity of public administration's subjects are considering, mastering of the technology of projecting, main orientations of the problem-purposed projection, tasks of the project activity of public administration's subjects.*

Характеризуючи проблему розроблення і впровадження комунікативних проектів на регіональному рівні, доцільно відзначити, що проектна діяльність відноситься до розряду інноваційної, творчої діяльності, оскільки вона припускає перетворення реальності, будується на базі відповідної технології, яку можна уніфікувати, освоїти й удосконалити. Особливе місце в системі спеціалізованих технологій займають комунікативні проекти.

Актуальність оволодіння основами такого виду проектування обумовлена тим, що дана технологія має широку сферу застосування. Володіння логікою і технологією проектування дозволить суб'єктам державного управління ефективніше здійснювати аналітичні, організаційно-управлінські та консультативно-методичні функції в державному управлінні.

Переваги технології проектування в порівнянні з іншими методами формуючих та цілеспрямованих впливів полягають в тому, що вона поєднує в собі нормативний і діагностичний підходи, характерні для програмування і планування. Створюючи зразки вирішення конкретних соціально значущих проблем, проектування забезпечує науковообґрунтовані управлінські заходи.

Отже, проблема розроблення комунікативних проектів на регіональному рівні має як наукове, так і практичне значення для суб'єктів державного управління. Органічно поєднуючи нормативний і діагностичний аспекти, такий вид діяльності, по-перше, розробляє модель "належного" відповідно до наявних ресурсів; по-друге, співвідносить проблему із загальним видом її рішення, допускаючи альтернативні

шляхи і засоби досягнення мети; по-третє, задає більш обґрунтовані тимчасові рамки рішення проблеми, обумовлені характеристиками проблемної ситуації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми, демонструє, що провідними орієнтаціями проблемноцільового проектування є:

- створення умов для розвитку суб'єкта державного управління;
- забезпечення сприятливих умов для саморозвитку регіону за допомогою стимулювання механізмів самоорганізації, осмисленого поєднання і підтримки соціокультурних технологій, що історично сформувалися, і нових елементів, явищ.

Узагальнюючи такі погляди, варто відзначити, що завданнями проектної діяльності суб'єктів державного управління є:

- аналіз ситуації, тобто всебічна діагностика проблем і чітке визначенням їх джерела і характеру;

- пошук і розроблення варіантів рішень даної проблеми (на індивідуальному і соціальному рівнях) з урахуванням наявних ресурсів і оцінка можливих наслідків реалізації кожного з варіантів;

- вибір найбільш оптимального рішення (тобто соціально прийнятних і культурно обґрунтованих рекомендацій, здатних провести бажані зміни в об'єктній сфері проектування) і його проектне оформлення;

- розроблення організаційних форм упровадження проекту в соціальну практику і умов, що забезпечують реалізацію проекту в матеріально-технічному, фінансовому, правовому відношенні.

Це дає підстави відзначити, що у сфері розроблення і впровадження комунікативних проектів на регіональному рівні існують певні прогалини щодо використання самої технології проектування, підготовки фахівців до командної роботи, спрямованості на одержання конкретного вагомого результату, усвідомлення відмінностей від традиційних форм роботи тощо [1-2; 4].

Мета даної роботи – узагальнити досвід роботи з розроблення і впровадження комунікативних проектів на регіональному рівні в органах влади.

Узагальнюючи теоретичні розроблення щодо проблем проектування, доцільно відзначити, що важливим етапом створення комунікативних проектів є усвідомлення і визначення того, з чого має починатися проект або фаза проекту і як здійснити цей початок. Визначаються такі складові: визначення мети проекту, визначення результату проекту, визначення того, що буде виступати перепонами в процесі реалізації проекту, визначення рівня підтримки, визначення рівня відторгнення, визначення рівня загроз, визначення позитиву, визначення негативу, аналіз досвіду подібних дій (вітчизняний, інших держав).

Кожна складова проекту розбивається на конкретні дії. Так, визначення мети передбачає такі дії: виокремити складові мети; визначити ситуацію, яка буде сприятливою для обговорення; розглянути мету з зацікавленими сторонами; сформулювати “робочу” мету; сформулювати “мету”, яка буде ретранслюватись, визначити ресурси, котрі необхідні для реалізації мети; визначити етапи реалізації мети; визначити бажаний термін реалізації мети; визначити реальний термін реалізації мети; визначити осіб, груп і організацій, які потрібні для реалізації мети;

визначити осіб, груп і організацій, які будуть реалізовувати мету; визначити можливі мотивації.

Важливим етапом підготовки проекту є визначення його результатів. Останні передбачають певні дії: збір інформації щодо подібних дій (вітчизняний досвід, досвід інших держав); визначення континууму результату досягнення мети: бажаний, ідеальний, негативний; максимуму і мінімуму збитків при досягненні мети, максимуму і мінімуму позитиву при досягненні мети, рівня задоволеності при негативному і позитивному результаті проекту, проблем, які виникають при досягненні або не досягненні мети, криз, які можуть виникнути при досягненні, або не досягненні мети, можливих дій після закінчення проекту, превентивної політики після закінчення проекту, дій і діяльності членів проекту після досягнення мети.

Подальшою складовою підготовки проекту можна назвати процес визначення станів, дій тощо, які виступають як перепони. Для цього необхідно визначити такі перепони: обумовлені законодавством, нормативними актами; пов'язані з процесами прийняття рішень у державі на різних рівнях; пов'язані з ресурсами, з соціальним розвитком, з рівнем свідомості, з врахуванням інтересів різних прошарків населення (тобто, що вони здобувають, що втрачають), з врахуванням домінуючих стереотипів, з врахуванням рівня довіри та рівня бажання змін (рівня напруги); пов'язані з врахуванням того, що хочуть здобути різні прошарки населення та який рівень соціальної напруги викличуть дії щодо досягнення мети; пов'язані з "тала ефектами", з особливостями і феноменами сприйняття інформації, з інтересами противників досягнення мети, з процесами лобіювання, з перекручуваннями і виитоками інформації, з вибраною стратегією реалізації мети, з процесами гармонізації і співвідносності при формуванні етапів діяльності, з формуванням і діями опозиції, з активністю або пасивністю населення, з підготовкою ініціаторів досягнення мети, з протидією, з людськими ресурсами реалізації мети.

При практичній реалізації комунікативних проектів важливою складовою підготовки проекту можна визначити такі дії: визначення думки зацікавлених осіб, груп, організацій тощо; моніторинг преси (вітчизняної, інших держав); визначення рівня стереотипності поведінки одержувачів комунікації, досвіду дії установок в подібних ситуаціях, критеріїв, які можуть свідчити про підтримку, груп, які піддаються переконанню, уселянню, навіюванню і будь-якому впливові, рівня страху щодо змін, бажання змін різними групами населення; аналіз проблем, з якими стикаються різні прошарки населення; визначення, як заплановані дії вирішать ці проблеми; визначення методів комунікативної діяльності, що можуть сформувати довіру і підтримку; визначення рівня підготовки ініціаторів комунікації щодо формування думки; визначення харизматичності ініціаторів комунікації; визначення рівня взаємодії ініціаторів і одержувачів комунікації.

Певне місце займає така складова проекту комунікативної діяльності, яка стосується прогнозування рівня відторгнення дій ініціаторів. До цієї складової необхідно віднести такі дії: визначення рівня бажань змін різними групами населення, стереотипів, інтересів різних груп населення, кількості та емоціональної насиченості публікацій в ЗМІ, дисонансу між інтересами груп і цілями реформ,

причин і можливостей лобювання реформ, рівня сприйняття інформації, рівня довіри до інформації, рівня довіри до осіб, які будуть ретранслювати інформацію, осіб в оточенні ініціаторів комунікації, які будуть сприйматися позитивно або нейтрально, рівня “гала ефекту”, агресивного прийняття інформації та “фактора справедливості”. Далі необхідно також визначити рівень загроз для реалізації проекту комунікативної діяльності.

Наступна складова підготовки проекту стосується визначення позитиву від досягнення мети. У цьому контексті важливими стають дії щодо чітких конкретизованих відповідей на питання: що дає комунікативний проект одержувачу комунікації; що дає різним групам населення; чому не можна інакше; чому з’являється незадоволення і протидія; чому люди бояться змін тощо [3].

Спираючись на такі теоретичні засади, у рамках виконання науково-дослідної роботи з теми “Сучасний соціально-політичний та гуманітарний розвиток регіону” кафедри філософських та соціально-політичних наук Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, було розроблено та впроваджено в практичну діяльність суб’єктів державного управління декілька комунікативних проектів: “Молоді про все”, який розроблявся в управлінні у справах сім’ї, молоді та спорту Херсонської обласної державної адміністрації (довідка про впровадження № 01.10/1283 від 29 липня 2007 р.); “Фестиваль народних майстрів” (як результат роботи створеної в процесі проекту “Народної Академії Творчості” (наказ управління культури і туризму Одеської обласної державної адміністрації № 85 від 13 квітня 2007 р.)), проведений відділом культури Любашівською районною державною адміністрацією Одеської області (довідка про впровадження № 01/21-133 від 21 січня 2008 р.).

Що стосується першого проекту, то основою для практичного його впровадження став аналіз чинних розпоряджень голови обласної державної адміністрації, спрямованих на реалізацію молодіжної політики у Херсонській області. Аналіз довів, що розпорядження голови обласної державної адміністрації, охоплюють різні сфери молодіжної політики. Втім, доцільно розробляти комплексні обласні проекти з питань молоді. Це дозволить:

- попереджати дублювання заходів, які містяться в розпорядженнях і програмах;
- знизити рівень констатації при характеристиці заходів щодо розвитку молодіжної політики в регіоні;
- визначити кількісні та якісні показники ефективності її виконання;
- виокремити реальний інструментарій та методологію ефективності їх виконання.

На цих засадах проект було спрямовано на привернення уваги молоді та батьків до питання гармонійного, усебічного і активного розвитку, соціальної адаптивності, відповідальності й обізнаності щодо свого фізичного та духовного розвитку, свого життя та життя своєї країни. Такі проекти можуть існувати у двох формах:

- як складова частина програми, що є формою конкретизації і змістовного наповнення пріоритетних напрямів розвитку соціокультурного життя регіону;
- як самостійний варіант рішення локальної проблеми, адресований конкретній аудиторії.

І в першому, і у другому випадку проект орієнтовано на подолання або профілактику різного роду проблем шляхом змістовних і структурних змін у соціокультурному середовищі і в основних сферах життєдіяльності особи, створення умов успішної самореалізації людини за рахунок оптимізації його способу життя, форм і способів його взаємодії з середовищем.

Найважливішим структурним елементом технології проектування є дослідницька діяльність, оскільки саме проектувальник повинен, по-перше, знати, бачити реальні проблеми функціонування тієї або іншої об'єктної області (наприклад, середовища і умов життєдіяльності особи, соціальної групи тощо); по-друге, мати уявлення про ідеальний стан цілого і способах його підтримки. Дослідницька процедура виражається тут не тільки в зборі емпіричних показників за допомогою соціологічного дослідження або контент-аналізу преси.

Другий проект було спрямовано на розвиток культури в регіоні, збереження традицій національної спадщини, розвиток народної творчості, налагодження ефективної взаємодії органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства, усвідомлення громадськістю принципів співробітництва між органами виконавчої влади та інститутами громадянського суспільства, розвитку волонтерського руху, благодійництва і меценатства, а також створення нових робочих місць. У цьому полягала відмінність даного проекту від подібних.

При проектуванні враховувалось, що соціокультурне проектування може виконувати функції організації соціальної діяльності в цілому і містить у собі: соціальну взаємодію; схематизацію досвіду соціальних взаємодій та формування схеми, що відбиває його функціональну структуру; упровадження розробленого проекту; оцінку результатів дій щодо впровадження проекту. Приверталась увага також до того, що технологія соціокультурного проектування відображає структуру проектування, як таку, що складається з трьох шарів: ситуацій соціальної взаємодії; розроблення та реалізації проектів ситуативних дій; трансляції прототипів взаємодії.

Необхідно звернути увагу на процес зацікавленості сторін проекту. Під терміном “зацікавлені сторони проекту” будемо вважати окремих осіб і організації, які активно залучені до проекту, або ті, чий інтерес можуть позитивно чи негативно вплинути на результат виконання проекту або на успішне його завершення. У даному проекті – це районна державна адміністрація, органи місцевого самоврядування, підприємства району, фермерські господарства.

Варто відзначити, що впровадження теоретичних підходів до соціокультурного проектування в практику діяльності суб'єктів державного управління щодо побудови взаємодії з громадськістю спрямовано на створення умов виховання людини, для якої демократичне громадянське суспільство є осередком для розкриття її творчих можливостей, задоволення особистих та суспільних інтересів. Визначальною характеристикою такої людини має бути громадянськість. Остання передбачає усвідомлення власної ролі в житті суспільства, активне прагнення до його вдосконалення у відповідності до демократичних норм і цінностей.

Отже, саме соціокультурний проект допомагає відчувати свою причетність до життя громади, регіону, до змін у державі тощо. Це також сприяє формуванню активного громадянина не тільки за допомогою вербальних форм, а й залученням

його до діяльності. Остання викликає відчуття причетності й значущості, а також передбачає набуття досвіду соціальної активності, громадської діяльності.

Розроблені проекти продемонстрували складність упровадження нових форм організації роботи в практику діяльності. Це пов'язано з таким. По-перше, проектування є перш за все ідеально-мислиме уявлення про кінцевий продукт (параметри того або іншого явища, нові якості об'єкта), яке проходить шлях від проблематизації початкового стану об'єктної області проектування через формулювання цільових установок до визначення конкретних методів зміни ситуації. Цю ідеальну модель необхідно не тільки впровадити в реальну форму (організаційна структура, проведення заходів тощо), а й презентувати зацікавленим сторонам і спрямувати на залучення населення до спільної діяльності.

По-друге, об'єктні області проектування розглядаються як теоретичні моделі, що підлягають переконструюванню і вдосконаленню в рамках проекту.

По-третє, цільове обґрунтування комунікативного проекту на регіональному рівні припускає всебічний аналіз ситуації і визначення на цій основі:

- пріоритетних сфер (або областей) проектування;
- категорій населення і соціальних груп, яким буде адресований проект.

У процесі розроблення програми дуже важливо знайти оптимальне співвідношення двох цільових установок.

По-четверте, культурне проектування виступає формою організації управлінської діяльності для досягнення цілей держави щодо формування сильної громади та розвитку культури в регіоні.

По-п'яте, у соціокультурному проектуванні регіон займає особливе місце. Саме на рівні регіону сьогодні будується стратегія розвитку культури з урахуванням соціально-економічних особливостей розвитку території, її культурного потенціалу, інтересів й запитів різних категорій населення.

По-шосте, у процесі впровадження комунікативних проектів відкрито спостерігаються труднощі щодо налагодження ефективної взаємодії органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства, яка має базуватися на партнерстві.

По-сьоме, такий вид проектів спрямований на перетворення оточуючої дійсності, на формування особистості, яка сприймає історичне багатство держави як складову своєї свідомості, на формування взаємодії між органами влади та громадськістю. Такі проекти не можуть дати миттєвий результат. Вони мають бути постійними, вдосконалюватись і призводити до реальних, запланованих результатів.

Дійшовши висновків із даного дослідження, варто враховувати, що виявлення пріоритетних напрямів проектування здійснюється, переважно, шляхом аналізу ситуації, котра характеризує сукупність обставин і умов функціонування суспільства в цілому і локальної ситуації, яка фіксує соціальні, соціально-демографічні й соціально-культурні проблеми конкретної територіально-адміністративної одиниці.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі спрямовані на опрацювання розроблення і управління комунікативними проектами на регіональному рівні, формування навичок застосування сучасних інноваційних методів з метою формування нового стилю управління, спрямованого на формування сильної

громади, на створення умов виховання людини, для якої демократичне громадянське суспільство є осередком для розкриття її творчих можливостей.

Література:

1. *Виноградов В.Н., Эрлих О.В.* Социальное проектирование: становления и развития гражданского общества: создание стратегического плана района, города, региона: Науч.-метод. пособие. – СПб.: Леонтьевский центр, 2000. – 120 с.
2. *Дитхелм Г.* Управление проектами. – Особенности. – М.: Бизнес-пресса, 2003. – Т. 2. – 400 с.
3. *Драгомирецька Н.М.* Теоретико-методологічні основи вимірювання ефективності комунікативної діяльності державного службовця: Моногр. – О.: “ВидавІнформ” ОНМА, 2006. – С. 124-125.
4. *Хелдман К.* Профессиональное управление проектом. – М., 2005. – 517 с.

*Надійшла до редколегії 19.08.2008 р.*