**Лекция 12-13. Основы прогнозирования и проектирования в социальной психологии (4 часа)**

**План:**

1. Основы прогнозирования в социальной психологии.
2. Основы проектирования в социальной психологии.

**1. Основы прогнозирования в социальной психологии**

*Прогноз —* это вероятностное утверждение о будущем с относительно высокой степенью достоверности. Пророчество не предполагает вероятности его осуществления: оно должно сбыться. Прогноз вероятностен и логически сконструирован как модель будущего.

*Особенности прогнозирования социальных явлений и процессов.* Существует заметная разница между прогнозированием в рамках естественных и технических наук, с одной стороны, и в рамках общественных наук, с другой. Прогноз погоды, например, может быть установлен с высокой степенью вероятности. Но при этом его нельзя отменить управленческим решением. В небольших пределах человек может сознательно изменить состояние погоды (так, возможна расчистка неба от туч в связи с проведением крупного общественного праздника или стимулирование схода снежных лавин в горах), но это очень редкие случаи противодействия прогнозу. В основном человеку приходится приспосабливать свои действия к погоде (брать зонтик, если ожидается дождь; надевать вещи потеплее, если обещано похолодание, и т. д.).

*Специфика же социального прогноза состоит в том, что предвидение социальных явлений и процессов и управление ими тесно связаны.* Спрогнозировав нежелательный социальный процесс, мы можем его остановить или так видоизменить, что он не проявит своих отрицательных качеств. Спрогнозировав позитивный процесс, мы можем активно содействовать его развитию, способствовать его расширению по территории действия, охвату людей, длительности проявления и т. д.

*Социальное нововведение обладает спецификой в ряду других нововведений:* если в научно-технической, экономической сферах смысл нововведения — достижение большей эффективности, то в социальной сфере установление эффективности проблематично. Чем это определяется?

1. В социальной сфере улучшение положения одних людей может создавать напряженность (иногда — только психологическую) у других. Социальное нововведение оценивается через призму ценностно-нормативной системы.

Карл Маркс (1818-1883) в работе «Наемный труд и капитал» (1849) дал выразительную характеристику социальной оценке приемлемости жилья: «Как бы ни мал был какой-нибудь дом, но, пока окружающие его дома точно так же малы, он удовлетворяет всем предъявляемым к жилищу требованиям». Надо сказать, жилищная проблема именно в силу таких социальных оценок воспринимается как острая, хотя жилищное строительство ведется непрерывно. Сегодня вряд ли кого-то в Москве удовлетворит комната в коммунальной квартире в деревянном доме, без водопровода, газа, с туалетом во дворе, хотя еще в 50-е годы такое жилье воспринималось как совершенно приемлемое, поскольку так жили многие московские семьи.

2. Успешное решение одних социальных проблем может порождать другие проблемы или оказаться успехом не в том смысле, в котором понималась задача.

Так, попытка перенести в СССР опыт ГДР, Болгарии и других стран по зачету кредитных обязательств молодой семье в случае рождения детей не учитывала, что в СССР было две демографических проблемных ситуации: для 80% населения это была проблема однодетной семьи, для 20% — продолжался «демографический взрыв». Пришлось отказаться от такого решения проблемы.

**«Эффект Эдипа».** Если нам известен неблагоприятный прогноз и мы с его учетом предпринимаем определенные действия, направленные на то, чтобы он не осуществился, мы вполне можем достичь в этом успеха. *Изменение объектов или процессов, которое возникает вследствие осуществления управленческих решений, учитывающих результаты прогноза,* принято в прогностике называть *«эффектом Эдипа».*

«Эффект Эдипа» появляется там, где решение как бы перечеркивает предсказание, приводит к «самоосуществлению» или «саморазрушению» прогноза. Предсказанное нежелательное событие не происходит в таком случае не из-за неточности прогноза, а, напротив, по причине своевременной реакции на точный прогноз, которому не дали осуществиться.

**«Эффект Пигмалиона».** Давно замечено, что *прогнозирование успеха мобилизует людей, им удается делать то, что в другом случае было бы невозможно.* Этот феномен мы называем *«эффектом Пигмалиона»:* особое желание успеха и творчество способны, как говорится, оживить даже камень (как это случилось в известном древнегреческом мифе о Галатее).

Суть эффекта видится в том, что прогноз выступает ориентирующим поведение людей стимулом, он воздействует на эмоционально-чувственную, рациональную и волевую сферы человеческой психики, на реализацию *креативных* (творческих) способностей людей.

В то же время такой стимул должен осознаваться как временный фактор, как своего рода «попутный ветер», который может смениться.

Внимание к этому обстоятельству угадывается нередко в маркетинге тех или иных товаров и услуг (хотя на поверхности чаще всего виден лишь экономический расчет), поскольку при отборе целевых рынков проводятся замеры и прогнозирование спроса с учетом всех предполагаемых факторов. Поучителен пример работы фирмы «Атари» на рынке видеоигр. В 1977г. выпуск видеоигр на кассетах принес фирме огромный успех, но при стратегическом планировании фирмой было учтено мнение экспертов, прогнозировавших падение спроса на кассеты, используемые в игровых приставках, по мере насыщения рынка домашних компьютеров. Фирма сумела вовремя перестроить свою деятельность.

Тот же по психологическому механизму эффект присутствует и при прогнозировании неудачи. Прогноз катастрофы может вызвать панику и полную деморализацию людей или, наоборот, сплачивать их в противостоянии угрозе.

**Технология социального прогнозирования.** Типовая методика социального прогнозирования, по И. В. Бестужеву-Ладе, содержит 44 операции, сведенные в семь процедур:

1. *Разработка программы исследования* (предпрогнозная ориентация): определение и уточнение объекта, предмета, цели, задач, структуры, рабочих гипотез, методики и организации исследования.

*2. Построение исходной (базовой) модели и ее анализ:* уточнение параметров «инновационного поля», формулирование альтернативных вариантов, ранжирование их на основании приоритетности.

3. *Построение модели прогнозного фона и ее анализ:* рассмотрение внешних факторов, влияющих на судьбу нововведения, определение возможных последствий нововведения для системы (стандартный прогнозный фон содержит семь групп данных:

1) научно-технические и экологические,

2) демографические,

3) экономические,

4) социологические,

5)социокультурные,

6) внутриполитические,

7) внешнеполитические).

4. *Поисковый прогноз:* вариативное непосредственное «взвешивание» последствий намечаемого нововведения с определением «дерева проблем».

5. *Нормативный прогноз:* определение возможных путей решения проблем, выявленных прогнозным поиском, идеального (без учета ограничений прогнозного фона) и оптимального (с учетом этих ограничений) состояния системы, в которую вводится инновация; коррекция данных «взвешивания» последствий, полученных в прогнозном поиске.

6. *Верификация прогноза,* определение степени его достоверности, точности и обоснованности.

7. *Выработка рекомендаций для управления.*

Даже в самых упрощенных вариантах социальный прогноз в своей основе строится по этой технологии, задающей и содержание, и последовательность действий. Особое значение для практических целей имеет разделение прогноза на поисковый и нормативный.

Поисковый прогноз. *Поисковый прогноз —* это такое предвидение социальной ситуации в определенной точке будущего, которое основывается на анализе состояний социального явления или процесса в прошлом и настоящем.Для социальных нововведений поисковый прогноз фиксирует будущие состояния данного нововведения и его среды, исходя из обнаруженных тенденций.

Суть поискового прогноза в том, чтобы «выяснить, что произойдет, какие проблемы возникнут или назреют при сохранении существующих тенденций развития, т. е. при условии, что сфера управления не выработает никаких решений, способных видоизменить неблагоприятные тенденции». Цель поискового прогноза — установить перспективную проблемную ситуацию.

Поисковый прогноз очень важен для проработки вопросов жизнеспособности социального проекта. Он позволяет решить сразу несколько задач.

**Во-первых,** он обрисовывает потенциал социальной проблемы, ее будущий рост или угасание, выступающие фоном для проекта.

**Во-вторых,** он демонстрирует потенциал нововведения, который несет в себе проект, его способность произвести позитивные перемены.

**В-третьих**, он предупреждает о возможных негативных последствиях нововведения.

*Нормативный прогноз —* это предвидение будущих состояний социального явления (процесса) при условии, что по отношению к нему осуществляются активные действия в соответствии с заранее установленными целями, правилами и показателями. В нашем случае это означает, что будущие состояния социального нововведения и его среды прогнозируются по предварительно известным нормативам.

Суть нормативного прогноза состоит в оптимизации управленческого решения, т. е. в выборе наилучшего (из возможных) варианта решения в соответствии с намеченной целью. В поисковом прогнозе дается оценка вероятного, в нормативном — желательного (при условии заранее заданных норм) состояния социального объекта.

В рамках разработки нормативного прогноза особо актуально применение принципа, который получил название *Парето-эффективность.* Парето-эффективным считается положение, которое позволяет предоставить хотя бы одному человеку большее благосостояние таким образом, чтобы не снизить благосостояние кого-либо еще.

Этот подход используется в мировой практике в организации экономики государственного сектора. Э. Б. Аткинсон и Дж. Э. Стиглиц в своих «Лекциях по экономической теории государственного сектора», в частности, пишут: «Парето-эффективное распределение общественных благ предполагает, что далее не может быть предпринято ни одного шага, улучшающего экономическую ситуацию с позиций концепции Парето».

Очевидно, что данный принцип вполне может быть применен и к особенностям социальной сферы.

Поскольку нормативный прогноз связан с целеполаганием, в его рамках большое развитие получила систематизация целей в виде их иерархии как «дерева целей».

*Прогнозирование и проблема управления рисками.* В известной мере разнообразные цели социального прогнозирования могут быть сведены к установлению вероятных рисков и выявлению способов их избежать. Разумеется, это лишь одна сторона предположений о будущем нашего проекта. Прогнозирование покажет нам и позитивные стороны проекта, позволит утвердиться в намерении его осуществлять. Но следует вспомнить установленное нами при планировании проекта *правило последствий,* согласно которому признается, что всякий проект имеет позитивные и негативные последствия и надо стремиться к уменьшению до минимума негативных и развертыванию до максимума позитивных последствий его осуществления.

Проблема управления рисками стала сегодня одной из наиболее актуальных для общества. Глобальные, региональные, локальные риски приобрели чрезвычайное многообразие, и их выявление и предупреждение стало важнейшей задачей обеспечения международной и национальной безопасности. Чрезвычайные ситуации стали обычным делом. Уровень риска природных и техногенных катастроф в начале XXI века крайне велик.

На этом основании выработалось и теоретическое представление о противоположности риска и безопасности. Может быть, более всего это видно в концепциях управления риском чрезвычайных ситуаций, в рамках которых сложилось представление *о риске как о вероятности катастрофы и того ущерба, который она может нанести.* Оценка риска в этом случае имеет вид числовой отметки на шкале, фиксирующей показатели ожидаемых потерь в конкретном районе в определенное время.

На научно-практической конференции «Управление рисками чрезвычайных ситуаций», проведенной МЧС России, Минпромнауки и Российской академией наук (2001), было определено, что главная задача управления рисками должна включать как оценку размера конкретного риска, так и оценку того, насколько большим является риск для нас. Из этого следует, что процесс управления рисками имеет две стороны:

1) объективная оценка риска основывается на различных данных, соотнесенных с установленными показателями и нормативами;

2) субъективная оценка опирается на анализ того, как данный риск (вероятная опасность) воспринимается обществом и каковы сложившиеся в общественном мнении представления о способах преодоления риска. «Таким образом, первый этап на пути управления рисками — это расчет вероятности риска. Второй этап — это его качественная оценка, т. е. представление о его важности».

Более широкое представление о специфике рисков дают концепции, в которых риск противопоставляется *неопределенности.* Неопределенной называют ситуацию, в которой могут стать реальными сразу две или несколько противоположных возможностей. Риск же в таком случае является *способом преодоления неопределенности,* поскольку означает выбор одной из возможностей.

*Основные способы социального прогнозирования.* Прогнозирование — вид профессиональной деятельности, тесно связанный с современным уровнем развития ряда областей математики. Еще недавно для проведения прогностических исследований преимущественно привлекались специалисты с хорошим математическим образованием и практическим опытом программирования. Но компьютеризация общества изменила картину. То, что раньше было в компетенции только математиков, вошло в пакеты компьютерных программ, доступных для любого пользователя. К прогнозированию подошли многие из тех, кто не имеет специальной математической подготовки (хотя она, конечно, в этой работе желательна). Гуманитарии привнесли в прогнозирование более реалистичные и содержательные интерпретации получаемых данных. Это положительно сказалось прежде всего на социальном прогнозировании, которое во многом остается искусством интерпретации.

Основными способами социального прогнозирования являются *экстраполяция, моделирование, экспертиза*

**Экстраполяция.** *Экстраполяция — это распространение выводов, сделанных при изучении одной части какого-либо явления (процесса), на другую его часть, в том числе ненаблюдаемую.* В социальной области это способ предвидения будущих событий и состояний, исходя из допущения, что некоторые тенденции, проявившиеся в прошлом и в настоящем, сохранятся.

Пример экстраполяции: ряд чисел 1,4, 9, 16 подсказывает, что следующим числом будет 25, поскольку начало ряда составляют квадраты чисел 1, 2, 3, 4. Мы экстраполировали найденный принцип на ненаписанную часть рада.

Экстраполяция широко применяется в демографии при расчетах будущей численности населения, его половозрастной и семейной структур и т. д. С помощью этого метода может быть рассчитано будущее омоложение или старение населения, дана характеристика рождаемости, смертности, брачности в периоды, которые отстоят от настоящего на несколько десятилетий.

С помощью компьютерных программ (Exel и др.) можно построить экстраполяцию в виде графика в соответствии с имеющимися формулами.

**Моделирование.** *Моделирование — это метод исследования объектов познания на их аналогах — вещественных или мысленных.*

Аналогом объекта может быть, например, его макет (уменьшенный, соразмерный или увеличенный), чертеж, схема и т.д. В социальной сфере чаще используются мысленные модели. Работа с моделями позволяет перенести экспериментирование с реального социального объекта на его мысленно сконструированный дубликат и избежать риска неудачного, тем более опасного для людей управленческого решения. Главная особенность мысленной модели и состоит в том, что она может быть подвержена каким угодно испытаниям, которые практически состоят в том, что меняются параметры ее самой и среды, в которой она (как аналог реального объекта) существует. В этом огромное достоинство модели. Она может выступить и как образец, своего рода идеальный тип, приближение к которому может быть желательно для создателей проекта.

В современных концепциях социального управления устанавливается, что метод моделирования отвечает на вопрос о том, как осуществляется целеполагание. А значит, построение социальной модели предполагает, среди прочего, определение генеральной цели социальной системы (поддержание ее целостности и условий для развития) и расчленение генеральной цели на ряд подцелей. В социальном проектировании точнее говорить, что созданная на основе замысла и предварительной информации модель позволяет выявить, уточнить и ограничить цели разрабатываемого проекта.

В то же время недостаток модели — ее упрощенность. Те или иные свойства и характеристики реального объекта в ней огрубляются или вовсе не принимаются в расчет как несущественные. Если бы этого не делалось, работа с моделью была бы крайне усложнена, а сама она не содержала уплотненную, компактную информацию об объекте. И все же здесь кроются возможные ошибки приложения моделирования к социальному проектированию и прогнозированию.

Основные этапы математического моделирования представим в соответствии с описанием Б. А. Суслакова.

1. Сначала формулируется математическая модель («математический образ») изучаемого объекта (явления, процесса). Отбираются наиболее существенные связи, характеризующие объект, другие же (побочные, случайные) отбрасываются. Выделенные связи записываются в виде уравнений.

2. Модель должна быть изучена при различных значениях параметров. Для этого используются численные методы (вычислительные алгоритмы). Выбор вычислительного алгоритма и составляет содержание этого этапа работы.

3. Производится перевод вычислительного алгоритма на язык программирования.

4. Для получения данных о свойствах моделируемого объекта, которые входят в модель в виде коэффициентов уравнений, проводится вспомогательный вычислительный эксперимент.

5. Математическими методами обрабатываются данные наблюдений за поведением и состояниями реального объекта.

6. На компьютере делаются вычисления по составленной программе. Итог эксперимента, проведенного на модели, фиксируется в совокупности чисел.

7. На завершающем этапе проводится анализ результатов, их сопоставление с другими данными, полученными как теоретическим путем, так и в результате реального экспериментирования.

Таковы этапы математического моделирования социальных явлений и процессов, которое представляет собой сложную профессиональную деятельность. С развитием компьютерных программ математическое моделирование становится доступным для гораздо большего числа создателей социальных проектов, в том числе и небольших по масштабам.

Приемы моделирования способны облегчить задачи проектирования, сделать проект обозримым. Многие, ведя беседу, держат перед собой лист бумаги и по ходу изложения своей точки зрения фиксируют основные пункты, обозначают стрелками и другими знаками связи между ними и т. д. Это — одна из обыденных форм *визуализации,* широко применяемой в моделировании. Визуализация способна более четко выявить суть проблемы и ясно обозначить, в каких направлениях она может решаться и где ждать успеха, а где провала.

Интересные идеи в области визуализации в последнее время предложил известный специалист по проблемам управления и организационного консультирования Ю. Д. Красовский. Методическое средство, которое он предложил для диагностики организаций, оказалось очень простым и универсальным, а кроме того — годным и для конструирования управленческих сценариев. Та или иная организационная проблема представляется в виде модели: крестообразного пересечения двух 10-балльных шкал, каждая из которых строится как полюсная дифференциация признака. Так решена, например, задача визуализации модели возможных стратегий консультирования.



Так построены и многие другие модели, например ориентационная модель предпочтительного поведения сотрудников фирмы: «клиентурное поведение —антиклиентурноеповедение», «псевдоклиентурное поведение—клиентурно-выборочное поведение». Диагностика фирмы легко осуществляется в такой системе координат, причем сразу ясны и возможные тенденции движения к той или иной перспективе (обычно—по диагонали, проходящей через пересечение координат). Можно сказать, что Красовскому удалось разработать экспресс-методы визуального моделирования, позволяющие максимально приблизить задачи диагностики организации к задачам принятия решений.

Значение нематематического моделирования для социального проектирования очень велико. Модель позволяет не только выработать эффективное управленческое решение, но смоделировать конфликтные ситуации, вероятные при принятии решения, и способы достижения согласия.

Фактически моделированием являются любые разновидности деловых игр. Некоторые из отечественных разработок в этой области («инновационные игры» по методике В. С.Дудченко, «ансамблевые игры» по методике Ю. Д. Красовского) могут быть успешно применены в социальном проектировании именно с позиций проработки различных прогнозных моделей.

Анализ и моделирование социальных систем в последнее время разворачиваются в автономную социологическую дисциплину с оригинальным математическим программным обеспечением.

**Экспертиза.** Особым способом прогнозирования является экспертиза. В социальном проектировании она применяется не только для решения задач прогнозного обоснования, но и везде, где приходится заниматься вопросами с низким уровнем определенности параметров, подлежащих изучению.

Экспертиза в контексте исследований по искусственному интеллекту трактуется *как разрешение трудноформализуемой* (или плохо формализованной) *задачи.* Возникшее в связи с проблемами программирования, это понимание экспертизы приобрело общесистемный характер. Именно трудность формализации некой задачи делает неэффективными другие методы ее исследования, кроме экспертизы. По мере нахождения способа описания задачи формальными средствами возрастает роль точных измерений и расчетов и, напротив, уменьшается эффективность применения экспертных оценок.

Итак, *экспертиза есть исследование трудноформализуемой задачи, которое осуществляется путем формирования мнения (подготовки заключения) специалиста, способного восполнить недостаток или несистемность информации по исследуемому вопросу своими знаниями, интуицией, опытом решения сходных задач и опорой на «здравый смысл».*

Социальный проект подвергается экспертизе на всем протяжении его разработки и осуществления.

На стадии проработки концепции экспертно устанавливаются многие показатели, по которым предстоит измерять эффективность осуществления проекта. Оценка жизнеспособности проекта в значительной мере основывается на экспертных заключениях как в отношении проекта, так и в отношении социальной среды, в которую он внедряется. Диагностические и прогнозные исследования в социальной области без применения экспертных методов невозможны. При рассмотрении подготовленного текста проекта конкурсными комиссиями, инвесторами, органами государственной власти и органами местного самоуправления, другими организациями, которые принимают по проекту управленческие решения, также проводится экспертиза. Экспертно оценивается проект в рамках текущего контроля за его реализацией. Наконец, завершение проекта, установление того, удалось ли его воплотить в соответствии с замыслом, также предполагает экспертизу.

При работе с социальными проектами могут применяться различные виды экспертизы постольку, поскольку в проекте предусматривается строительство, или требующая лицензирования деятельность, или вмешательство в окружающую природную среду. Так работают со всеми проектами. Но особенность социальных проектов состоит в том, что здесь ведущую роль играет социальная экспертиза—специальный вид экспертной работы.

**2. Основы проектирования в социальной психологии**

Социальное проектирование — это конструирование действия или социальной технологии, направленной на достижение значимой цели и локализованной по месту, времени и ресурсам. Основная цель социального проектирования — создание социальных проектов. Необходимость осуществления социального проектирования определяется общественной потребностью в целенаправленном планомерном развитии. Проект разрабатывается на основе документов и положений, которым руководствуется организация или учреждение социальной сферы.

Проект представляет собой описание конкретной ситуации, которая должна быть улучшена, и конкретных методов и действий по ее улучшению. Проект — это средство управления деятельностью, наиболее приземленная, конкретная и выполнимая форма планирования для учреждения, организации.

Создание проекта начинается с подготовки его концепции. Концепция — это описание основного смыла деятельности. Ее определение необходимо для получения представления о смысле, миссии и основных направлениях деятельности учреждения. Концепция выполняет две функции:

— позволяет всем сотрудникам и заинтересованным лицам иметь единое, целостное представление об основах содержания деятельности учреждения;

— является ориентиром, с которым сверяется вся логика деятельности учреждения. На ее основе строятся все программы и проекты, регламентирующие деятельность.

Концепция проекта включает в себя следующие положения:

— актуальность проекта;

— цель и задачи проекта;

— содержание предполагаемой деятельности;

— правовое, экономическое, организационное обоснование проекта;

— ожидаемые последствия его осуществления.

Актуальность проекта определяется тем, насколько значима для общества (группы людей) социальная проблема, на решение которой направлен проект. Обоснование проекта призвано показать, что проект реален для исполнения. Заключительная часть концепции проекта — это определение социальных последствий, к которым приведет реализация проекта. В процессе ее подготовки необходимо найти и сопоставить положительные и отрицательные последствия проекта.

Оценивая возможности реализации проекта, необходимо выяснить особенности социальной среды, в которой планируется его реализовать и ответить на следующие вопросы:

— имеется ли система решения интересующей нас проблемы на уровне государства, местного самоуправления, учреждений и организаций и конкретных людей;

— кто и за что здесь отвечает;

— какие имеются возможности для контакта с ними;

— будут ли они препятствовать или помогать проекту;

— как можно привлечь их к реализации проекта;

— имеются ли конкурирующие проекты.

Последний вопрос нацелен на выяснение сведений не только о конкурентах, решающих аналогичные задачи, но и о конкуренции по использованию ресурсов.

После разработки концепции проекта переходят к составлению программы проекта. Программа — это описание будущей деятельности по одному или нескольким направлениям, рассчитанной на достижение определенных результатов в будущем. Программа необходима для получения представления о специфике проекта, об особенностях организационно-управленческого процесса и о целях, задачах, средствах и путях их реализации. Программа позволяет осмысленно получать максимально полезный результат, она служит своего рода дорожной картой, позволяющей определить верный маршрут в процессе создания и реализации проекта. Обычно программа служит базой для разработки и осуществления тех или иных проектов.

Среди характеристик социального проектирования особое место занимают условия — система социальных явлений и процессов, оказывающих определенное влияние на проектную деятельность. Проектный фон — это совокупность внешних по отношению к объекту проектирования условий, существенно влияющих на его функционирование и развитие.

При проектировании социальных объектов также должен учитываться субъективный фактор. Его учет во многом предопределяет специфику социального проектирования. Одним из основных требований к проекту является ограниченность его параметров (по времени, целям и задачам, результатам и т. д.). Благодаря этому возможно контролировать ход его реализации на определенных этапах на основании обозначенных измеряемых результатов. Обязательное требование при составлении проекта — целостный подход. В соответствии с ним общий смысл проекта должен быть очевиден и ясен, каждая его часть должна соответствовать общему замыслу и ожидаемому результату. Социальное проектирование предполагает последовательность и связность, иначе говоря, логику построения частей, которые соотносятся, дополняют и обосновывают друг друга. Другое важное условие социального проектирования — объективность и обоснованность — доказательность того, что идея проекта является следствием осмысления ситуации и оценки возможностей воздействия на нее. Успех проекта во многом зависит также от компетентности составителей и персонала, его реализующего. Жизнеспособность проекта определяется наличием дальнейших перспектив его развития.

При создании социального проекта следует всегда придерживаться следующих правил:

— правило ресурсов: ресурсы всегда ограничены;

— правило времени: если проект выходит за пределы среднесрочного планирования, его целесообразно разделить на несколько последовательно осуществляемых проектов;

— правило места: если проект не может быть осуществлен по единому стандарту и подходам на большой территории, то лучше его разделить на локальные проекты, определяя стандарты и подходы для каждой группы однородных территорий;

— правило последствий: надо стремиться к уменьшению до минимума негативных и развертывания до максимума позитивных последствий осуществления проекта.

Рассчитанная по времени, ресурсам, затратам и ожидаемым результатам программа выступает в качестве управленческого средства осуществления проекта и контроля за его реализацией.

Социальный проект должен подвергаться экспертизам на всем протяжении его разработки и осуществления. На стадии разработки концепции экспертно устанавливаются многие показатели, по которым предстоит измерять эффективность осуществления проекта. Оценка жизнеспособности проекта основывается на экспертных заключениях в отношении проекта и социальной среды, в которую он внедряется. Проект получает экспертную оценку также в рамках текущего контроля за его реализацией. Стадия завершения проекта, определение степени соответствия его первоначальному замыслу обязательно включают в себя социальную экспертизу. Только на основе квалифицированной экспертизы, которая опирается на результаты исследований, делается оценка успешности реализованного проекта.