

РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

по социальному проектированию

для лидеров молодежных организаций

Любимов Е.В.

*«Достижения». Организация деятельности
общественного объединения в учебном заведении /
Под ред. Возжаева С.Н., Скоробогатовой В.И. –
М.: ЦК РСМ, 2001. – 192 с.*

При составлении авторы рабочей тетради исходили из того, что:

- в условиях неопределенности социально-экономической среды решение какой-либо значимой социальной проблемы целесообразно начинать с разработки социального проекта;
- без хорошо разработанного социального проекта трудно надеяться на ресурсную поддержку государственных органов, потенциальных спонсоров, вызвать доверие у деловых партнеров;
- социальный проект – важный инструмент управления деятельностью общественной организации, эффективного использования имеющихся у нее ресурсов, контроля продвижения к намеченной цели;
- социальный проект – принципиально новый документ, требующий от лидеров и руководителей молодежных общественных организаций знаний и использования определенной техники в области делового проектирования.

Использование данной рабочей тетради прямо или косвенно будет содействовать решению этих задач.

Разработку социального проекта целесообразно вести по этапам:

- I. Определение источников необходимой информации (учебники, пособия, газеты, журналы и т.д.).
- II. Определение целей (внутренних – совершенствование управления, развитие общественного объединения; внешних – привлечение ресурсодателей, деловых партнеров) подготовки социального проекта.
- III. Определение общей структуры социального проекта.
- IV. Сбор информации для каждого из разделов плана разработки социального проекта.
- V. Непосредственное написание и оформление социального проекта.
- VI. Экспертиза социального проекта.
- VII. Адресное предъявление социального проекта руководящим органам организации РСМ ресурсодателям, деловым партнерам, аппарату общественного объединения.

Структура оформления социального проекта:

1. Титульный лист.
2. Аннотация.
3. Сведения об общественном объединении.
4. Описание социальной технологии.
5. Социальный маркетинг проекта.
6. Организационный план.
7. Фандрайзинг-план проекта.
8. Оценка эффективности проекта.
9. Заключение.
10. Перечень приложений к проекту.

I. ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ

Социальный проект _____

Общественное объединение _____

Адрес _____

Телефон/факс _____

Наименование проекта _____

Руководитель общественного объединения _____

Социальный проект разработан _____

(организация, разработчики)

Экспертное заключение _____

Дата разработки плана « ___ » _____ 200__ г.

ПОЯСНЕНИЯ _____

На титульном листе социального проекта обязательно указываются:

- полное название и реквизиты общественного объединения;
- наименование социального проекта;
- фамилия, имя, отчество руководителя общественного объединения;
- разработчики социального проекта;
- экспертное заключение;
- дата разработки социального проекта.

II. АННОТАЦИЯ

Основная идея проекта _____

Сильные стороны проекта _____

Требуемые ресурсы _____

Срок реализации проекта _____

Предполагаемый результат реализации проекта _____

ПОЯСНЕНИЯ _____

Аннотация – краткая характеристика социального проекта. Адресуется потенциальным ресурсодателям, деловым партнерам. Используется при подготовке деловых писем, рекламных объявлений.

В аннотации излагается суть социального проекта и основные его показатели. Требуемые ресурсы, сильные стороны проекта, срок реализации и предполагаемый результат реализации проекта.

Аннотация составляется в самую последнюю очередь.

III. СВЕДЕНИЯ ОБ ОБЩЕСТВЕННОМ ОБЪЕДИНЕНИИ

Полное и сокращенное название общественного объединения _____

Организационно-правовая форма _____

Дата создания и регистрации общественного объединения _____

Конкретные цели деятельности общественного объединения _____

Краткая история существования общественного объединения _____

Направления деятельности и опыт _____

Структура управления и кадровый состав _____

Перспективы развития общественного объединения _____

Партнерские связи (наличие договоров, контрактов и соглашений с партнерами) _____

Наличие лицензии на право ведения определенного рода деятельности _____

ПОЯСНЕНИЯ

Раздел должен убедить ресурсодателя и деловых партнеров в надежности и перспективности общественного объединения. Он должен содержать следующую информацию:

- общие сведения (когда, где и кем учреждено, численность и т.д.);
- конкретные цели общественного объединения (обычно выражаются в количественных показателях) на ближайшие три года;
- история существования общественного объединения (динамика развития объединения, его связи, важнейшие события и успехи);
- направленность деятельности и опыт (направления деятельности, основные программы, достигнутые результаты, реализуемые и реализованные проекты);
- структура управления и кадровый состав (обычно приводится структура, перечень подразделений, схема их подчиненности и взаимодействия);
- партнерские связи (перечисляются предприятия, фирмы, организации, с которыми установлены формальные и неформальные связи по различным вопросам деятельности общественного объединения);
- перспективы развития общественного объединения (развитие социальных технологий, кадровая политика, привлечение ресурсов, связи с общественностью, разработка новых проектов и программ, установление деловых связей и т.д.).

IV. ОПИСАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ТЕХНОЛОГИИ

ПОЯСНЕНИЯ

В данном разделе необходимо описать, из каких составляющих частей, блоков состоит та или иная социальная технология, описать средства и методы, используемые для решения конкретной социальной проблемы, а также логику и алгоритм необходимых действий, приводящих к результату.

V. СОЦИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ ПРОЕКТА

1. Результаты маркетингового исследования _____
2. Определение социальной проблемы _____

3. Определение целевой аудитории:

а) география (место жительства, работы, учебы, досуга) _____

_____;

б) демография (пол, возраст, семейное положение, здоровье) _____

_____;

в) социальные характеристики, статус _____

_____;

г) психологические характеристики (потребности, особенности) _____

_____;

д) поведение (активность, участие / неучастие в чем-либо) _____

_____;

е) другие отличительные признаки _____

_____.

4. Анализ целевой аудитории:

Целевая группа	Проблема, тема	Анализ целевой группы		
		Представление / знание	Отношение / эмоции	Действие / поведение

5. Анализ значимого окружения:

Сторонники	Оппоненты	Силовые структуры

6. Стратегия продвижения сообщения:

Целевые группы	PR-задачи	Сообщение	Методы продвижения

ПОЯСНЕНИЯ

I. Маркетинговые исследования.

Исследования позволяют ответить на многие вопросы и получить всеобъемлющую информацию о ситуации в целом, о целевой группе, а также о том, как эта группа оценивает происходящее, и какие пути решения проблемы кажутся ей наиболее приемлемыми. Из практики известно, что люди достаточно консервативны в своих привычках и поведении, и многие нововведения кажутся им опасными и ненужными. Невозможно убедить людей воспользоваться каким-то продуктом или услугой или принять то или иное решение проблемы, не зная их отношения или не учитывая их психологического состояния. Ниже приводится примерный перечень вопросов, на которые можно получить ответ путем проведения количественных и качественных маркетинговых исследований.

- Каково существо проблемы, которую вы исследуете?
- Почему эта проблема возникла?
- Для кого она является проблемой?
- Какие решения подобной проблемы уже существуют, насколько они успешны и почему?
- Что целевая группа думает о возможности решения этой проблемы?
- Какие продукция, услуги, информация или их комплекс должны быть предложены для ее разрешения?
- Кому они должны быть адресованы?
- Каким образом они должны быть предложены?
- Где они должны быть предложены?
- Кто должен быть информирован о том, что они предлагаются?
- Каким образом надо оповещать людей о предлагаемых услугах?
- Какую информацию должно нести обращение к людям?
- Какой язык / образы должны быть использованы?
- Кто / какие группы могли бы оказать поддержку вашей организации и почему?

Это только часть вероятных вопросов, ответы на которые можно получить путем проведения исследований.

Можно выделить несколько типов социальных исследований по разным признакам (цели, методы, используемые инструменты и т.д.).

Прежде всего, исследования подразделяются на две самые крупные категории:

1. **Качественные** (исследования спектра мнений, отношений, поведения) – дают представление о существующих альтернативах, о качественной структуре общественного сознания, о социальных явлениях.

2. **Количественные** (исследования статистических закономерностей, устанавливающие количественные соотношения, значимость, пропорции, доли и т.п. социальных явлений, мнений, отношений, поведенческих проявлений в тех или иных социальных группах) – дают представление о распространенно-

сти тех или иных социальных явлений, феноменов общественного сознания в социальных группах.

Кроме того, исследования принято разделять на:

- *первичные* – информация собирается непосредственно в контакте с целевыми группами;
- *вторичные* – информация собирается по результатам уже проведенных исследований, в той или иной мере касающихся интересующей нас тематики.

Среди **методов качественных исследований** чаще всего выделяют такие, как:

- контент-анализ – анализ документов: публикаций, статей, средств массовой информации и т.п.;
- экспертные интервью – индивидуальные беседы с экспертами, с людьми, глубоко погруженными в изучаемую тематику;
- фокус-группы – особый метод организации групповой беседы, дискуссии с представителями тех или иных социальных групп;
- эксперименты – создание экспериментальных модельных ситуаций, условий и наблюдение за развитием событий.

Среди **методов количественных исследований** чаще всего выделяют:

- опросы – изучение мнения той или иной социальной группы в прямом контакте с ее представителями;
- наблюдения – непосредственное изучение поведения тех или иных социальных групп с формализованной фиксацией результатов для количественной обработки;
- дневниковые методы – ведение записей в специальных дневниках наблюдений, регистрация событий и т.п.;
- эксперименты – создание экспериментальных, модельных ситуаций, условий и наблюдение за развитием событий с формализованной фиксацией результатов для количественной обработки;
- разнообразные виды «метрий» с использованием специального инструментария (например, замеры времени просмотра различных каналов телевидения с помощью приборов для составления медиа-рейтингов);
- массовые тесты – тестирование (по психологическим и социально-психологическим тестам) представителей выбранных целевых групп.

По **регулярности проведения** выделяют:

- разовые исследования – дающие одномоментный «срез» ситуации;
- лонгитюдные исследования – проводимые в течение длительного времени с использованием различных инструментов и методов для установления временных закономерностей качественного и количественного характера развития социальных явлений;
- мониторинговые исследования – проводимые с установленной частотой (раз в неделю, месяц, квартал и т.п.) с применением одних и тех же инструментов для анализа количественных изменений через заданные временные интервалы (например, изменение рейтинга тех или иных общественных деятелей или отношения к той или иной проблеме, мониторинг медиа-рейтинга и т.п.).

Наиболее распространенным методом количественных исследований являются **опросы**. Иногда к ним и сводят все множество социальных исследований, что в корне неверно. Тем не менее опросы не случайно распространены: при относительной простоте и небольших затратах ресурсов они позволяют получить достаточно ясную картину социальной ситуации.

Существует несколько видов опросных методов, выделяемых по разным критериям.

В частности, по количеству опрашиваемых за один раз выделяют индивидуальные опросы (опрашивается один человек) и групповые опросы (опрашивается группа людей). Индивидуальные опросы более качественны, но и требуют больше ресурсов для их проведения.

В зависимости от характера работы опрашиваемого с инструментом в опросе выделяют такие методы, как:

- анкетирование – опрашиваемый сам заполняет опросник (анкету);
- интервьюирование – опросник (бланк интервью) заполняется исследователем (интервьюером).

Соответственно, интервьюирование является более качественным, но и более ресурсозатратным методом.

В зависимости от характера контакта с опрашиваемым во время проведения опроса выделяют такие виды, как:

- непосредственный опрос – проводится в личном контакте с опрашиваемым;
- опосредованный опрос – проводится посредством того или иного коммуникационного канала (телефон, СМИ, Интернет и т.п.)

Непосредственные опросы более надежны, но и требуют больше ресурсов для их проведения.

По количеству опрашиваемых в заданной целевой группе выделяют:

- сплошной опрос – когда опрашиваются все представители целевой группы;
- выборочный опрос – когда определенная часть представителей целевой группы опрашивается по специальной технологии, позволяющей затем экстраполировать данные опроса на всю целевую группу. Как правило, используются выборочные опросы, так как они позволяют получить весьма надежные данные при относительно небольшой затрате ресурсов.

Для проведения выборочных опросов разработаны разные методы определения состава групп людей (массивов для опроса). Наиболее распространены:

- случайная выборка – опрашиваемые выбираются случайно из всей целевой группы;
- шаговая выборка – опрашиваемые выбираются через заданный интервал в списке всей целевой группы (например, по спискам избирателей);
- квотная выборка – выбор проводится на основе квот, выделяемых тем или подгрупп внутри большой целевой группы (по полу, возрасту и т.п.), применяется для неоднородных социальных групп.

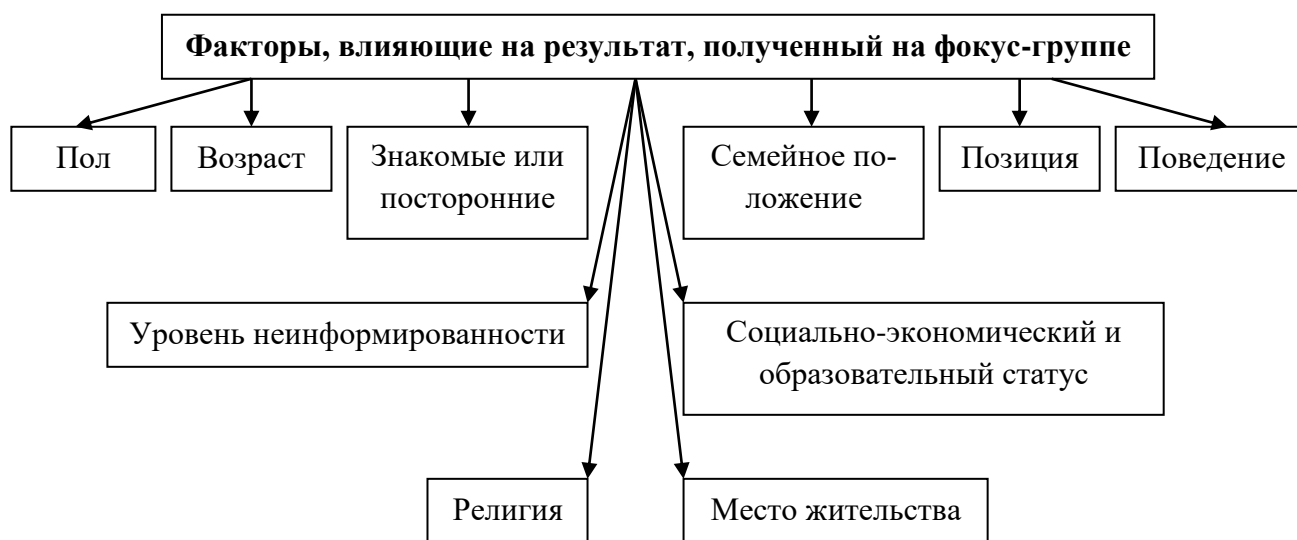
При составлении массива для опроса эти методы могут комбинироваться.

Краткие рекомендации по проведению фокус-групп.

На фокус-группе обычно опрашивается 7–8 человек. Ведущий (модератор) должен обладать определенными навыками работы с людьми, уметь расположить их к себе, быть нейтральным, одинаково относиться к любому мнению, высказанному участниками, даже если оно не совпадает с его собственным.

Цель любой фокус-группы – зондирование некоторой проблемы, выяснение спектра мнений целевой аудитории по какому-либо вопросу.

Чтобы не исказить результат исследования, все вышеуказанные факторы следует учитывать при подборе людей в группу. Например, не следует вместе опрашивать мужчин и женщин, если тема исследования затрагивает интимные вопросы или в тех случаях, когда либо мужчины, либо женщины могут оказать влияние на мнение представителей противоположного пола. Это может случиться, например, при обсуждении политических вопросов, в которых мужчины традиционно считают себя знатоками, или вопросов, связанных с воспитанием детей, где лидируют женщины. Знакомых вам или между собой людей также не следует приглашать в одну группу, так как можно предвидеть степень их влияния друг на друга или вас на них. Таким же образом может повлиять образовательный или социально-экономический статус и уровень информированности – эксперты часто либо добиваются безусловного согласия, либо заставляют спорить, даже если вы с ними согласны.



Сценарий фокус-группы

Сценарий работы в фокус-группе пишется заранее, вопросы располагаются в логической последовательности и таким образом, чтобы людям было понятно, почему вы их спрашиваете об этом именно сейчас. В первую очередь формулируется цель исследования, исходя из тех сведений, которые вам нужно получить.

Сценарий состоит из вступления, фоновых вопросов, основных вопросов, дополнительных вопросов и заключительной части.

1. **Вступление** (15 минут в полуторачасовой дискуссии). Объясните

цель встречи, важность мнения участников для вас. Скажите, что фокус-группа – не для оценки знаний каждого, а для исследования проблемы. Объясните, что мнения участников могут расходиться, но в этом и состоит ценность их опроса. Представьте наблюдателей, объясните причины их присутствия; наблюдатели нужны для подробного фиксирования всего хода работы. Объясните использование технических средств (магнитофон, видеокамера). Представьте участников и команду исследователей. Примените один–два приема для разрядки обстановки.

2. **Фоновые вопросы** (10 минут). Вопросы, относящиеся к теме фокус-группы, но более общего характера. Цель – дать участникам возможность сориентироваться и привыкнуть друг к другу и к модератору. Модератор проявляет равное внимание ко всем участникам, стремясь к сбалансированному высказыванию самых различных мнений. Лучше всего обращаться к участникам по именам.

3. **Основные вопросы** (50 минут). Ответы на них позволят добиться цели проведения качественного исследования. Вопросы должны быть открытые, причем следует избегать наводящих вопросов типа: «Вам ведь это понравилось, не так ли?». Вопросы задаются в логической последовательности, каждый последующий проясняет и раскрывает ответы на предыдущий. В этой части можно, например, спросить: «Что вам понравилось (или не понравилось) в чем-либо?», «Насколько вы удовлетворены чем-либо?», «Что бы вы хотели изменить?», «Как вы относитесь к чему-либо?». Вопросы должны быть тщательно продуманы и объективны. Поддерживайте контакт взглядом и следите за языком тела участников. Предупреждайте доминирование одних участников над другими.

4. **Дополнительные вопросы**, относящиеся к делу, но менее важные (10 минут). Обычно спрашивается о том, как участники получают информацию об обсуждаемом предмете или теме, какие каналы наиболее часто используются. Иногда задаются уточняющие вопросы.

5. **Окончание дискуссии** (5 минут). Перед окончанием делается краткий перерыв, во время которого модератор сверяется со сценарием и обсуждает ход беседы с наблюдателем. Затем задаются завершающие вопросы, выражается благодарность группе за участие и вручается вознаграждение, если оно предусмотрено.

На этом фокус-группа заканчивается.

II. Определение социальной проблемы.

Очень важно на данном этапе не путать понятие «социальная проблема» и ее видимые последствия. Например, увидев неубранный мусор в населенном пункте, не следует формулировать социальную проблему как проблему мусора. Это лишь следствие. А проблема может состоять в следующем:

а) отсутствие экологической культуры чиновников, отвечающих за этот участок работы;

б) низкий уровень профессионализма представителей местных органов власти;

в) отсутствие программ экологического воспитания в системе школьного и внешкольного образования;

г) низкий уровень общей культуры жителей данного населенного пункта и т.д.

Справка: «Проблема – осознание субъектом невозможности разрешать трудности и противоречия, возникшие в данной ситуации, средствами имеющихся знаний и ранее полученного опыта (Психологический словарь).

Проблема – сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения и разрешения (Краткий энциклопедический словарь).

Для решения проблемы она должна быть превращена в творческую задачу, позволяющую использовать различные модели ее решения.

Исходя из такого определения социальной проблемы, и следует разрабатывать социальный проект, с помощью которого возможно решение самой проблемы, что позволит устранить такие последствия, как неубранный мусор в населенном пункте, то есть устранить последствия, но с таким расчетом, чтобы они впредь не появлялись. Иначе «борьба» с мусором превратится в замкнутый круг, поскольку причины не будут устранены.

Определение самой социальной проблемы позволяет устранить саму «болезнь» (то есть причины), а не ее внешние проявления. Обратите на это особое внимание, иначе вся последующая работа может не иметь социального эффекта, и вызовет разочарование членов вашей команды, а главное – вы не сможете принести реальной пользы местному сообществу.

Для более глубокого понимания сути социальных проблем, в том числе и вашего сообщества, того населенного пункта, в котором вы живете, поработайте в библиотеке, просмотрите местные газеты, различные справочники, проанализируйте содержание документальных фильмов и телепередач и т.п. Это поможет вам составить более полное представление о том, какие вообще социальные проблемы есть в мире, в стране, в вашем регионе и, наконец, в вашем городе. Такой подход поможет вам избежать ошибки при определении социальной проблемы, которая будет в центре вашего проекта, и ее масштаба.

Во-первых, вы не возьметесь за слишком узкий вопрос, хотя если вы сможете даже одному человеку решить его жизненную проблему, это будет определенным вкладом в изменение ситуации. И все же, следует подумать над масштабным проектом, разумеется с учетом возможностей вашей команды и организации в целом.

Во-вторых, вы не замахнетесь на слишком большой проект, который окажется вам не по силам. Иначе ваш первый социальный опыт окажется неудачным, принесет только разочарования.

Организируйте всестороннее обсуждение тех вариантов социальных проблем, которые могут стать объектом вашего проекта. В ходе обсуждения выслушайте всех желающих поделиться своим представлением о современных социальных проблемах разного уровня, начиная от глобальных и общегосударственных до местных, то есть присущих вашему городу, поселку, селу.

Все высказывания и мнения участников тщательно записывайте, не упуская ни одного предложения для дальнейшего анализа всей поступившей информации.

Используйте возможности такого обсуждения для того, чтобы еще раз проверить правильность своих выводов, которые вы сделали после изучения общественного мнения, убедиться в необходимости работы именно в этом направлении, получить поддержку граждан местного сообщества, что в значительной мере обеспечит успешность дальнейшей работы над избранной проблемой.

Проанализируйте социальные проблемы по ряду критериев:

а) важность данной социальной проблемы для региона (города, поселка, села), с точки зрения жителей, т.е. по результатам социологического опроса;

б) масштабность данной проблемы, т.е. ответ на вопрос «Какое количество жителей заинтересовано в решении данной социальной проблемы?»;

в) возможность практического решения проблемы силами вашей общественной организации.

Отберите 1–2 наиболее актуальные проблемы, в решение которых ваше общественное объединение может внести свою весомую лепту. Это необходимо для того, чтобы вы смогли сосредоточиться на конкретном деле, не распыляя свои силы и имеющиеся средства.

Четко сформулируйте социальную проблему, над которой вам предстоит работать.

III. Определение целевой аудитории.

Ограничение своей целевой группы путем определения вышеуказанных характеристик позволяет выделить ее из массы людей и обращаться к ней, зная, что она из себя представляет. Когда целевая аудитория определена, производится ее анализ.

IV. Анализ целевой аудитории.

При анализе отношения целевой аудитории к продвигаемым вами идеям, услугам, продукции необходимо рассмотреть уровень знания по вашей теме, эмоциональное отношение и готовность совершить желаемое вами действие. Это можно сделать следующим образом.

Знание. Неинформированность, неосведомленность – целевая аудитория, может не знать о вашей идее, услуге, продукции, о вашей организации, ее названии и деятельности, либо иметь нечеткое представление о вас. С другой

стороны, аудитория может обладать достаточным знанием по интересующей вас теме.

Эмоции. Эмоциональное отношение может различаться от крайне негативного до очень положительного. Важно определить, что именно вызывает негативную реакцию, в чем причина – возможно, в реальных недостатках в работе, возможно, в вашем невнимательном отношении к своему имиджу.

Эмоциональное предпочтение именно вашей организации, идеи, услуги, продукции может отсутствовать у вашей целевой аудитории даже при хорошем отношении к вам. Поэтому важно проанализировать, что вызывает предпочтение, а что – нет.

Эмоциональная убежденность - даже отдавая вам предпочтение, ваша аудитория может быть не убеждена в необходимости поддержать предлагаемый проект.

Действия. Представители вашей целевой аудитории должны совершить действия, либо изменить поведение так, как вы от них ожидаете. Необходимо знать, какие действия по отношению к вам или проекту целевая группа предпринимает или не предпринимает.

V. Анализ значимого окружения.

Сторонники. Ноги вы столкнулись с какой-либо проблемой, нужно считаться с вероятностью того, что ваша организация будет не в состоянии разрешить ее и достичь своих целей в одиночку. В этом случае, чтобы придать больший вес вашей кампании, найдите себе сторонника (или сторонников). Постарайтесь заранее изучить потенциальных сторонников, тогда вы будете знать, сможете ли вы привлечь их и как это сделать. Желательно, чтобы ваши союзники тоже сформулировали свою собственную стратегию.

Внимание. Вы беспокоитесь о том, достаточно ли серьезна проблема для того, чтобы люди присоединились к вам или поддержали вас? Проанализируйте, кого беспокоит эта проблема, что люди получают в случае победы, на какой риск они могут пойти, каково их влияние на другие целевые группы.

Оппоненты. Выявив ваших противников в разрешении проблемы, вы должны проанализировать, чего им будет стоить ваша победа, и можно ли их нейтрализовать. Если нет, то лучше знать, чего от них можно ожидать: что они готовы делать (или сколько затратить), чтобы противостоять вам, насколько они сильны.

Силовые структуры. Таким термином в организации кампаний называют действующих лиц, способных повлиять на решение проблемы. Это могут быть организации или частные лица, которые занимают в настоящий момент нейтральную позицию, но которые вследствие ваших действий могут стать сторонниками, оппонентами или остаться нейтральными. Вы должны учесть, как силовые структуры будут реагировать на шаги, которые вы предпринимаете.

VI. Стратегия продвижения сообщения.

1. Определите, на какие целевые группы, на которые будет направлена

ваша PR-кампания.

2. Сформулируйте по каждой целевой группе задачи, которые Вы будете решать в ходе кампании.

3. Разработайте под каждую целевую группу и PR-задачу соответствующее сообщение, которое Вы будете доносить до целевой группы, решая задачи PR.

4. Опишите методы продвижения каждого сообщения (информационные каналы и инструменты продвижения).

5. Проанализируйте эффективность (социальную и экономическую) разработанной стратегии продвижения сообщений, сделайте необходимые коррекции, исходя из реальных возможностей вашей организации.

Сообщение. Желаемые результаты (ожидавшиеся действия целевых групп) являются следствием донесения до них определенной информации - сообщения. Сообщение как минимум имеет:

- содержание (что сказать);
- структуру (как сказать);
- форму (как выразить идею).

Содержание сообщения. Поскольку сообщение всегда обращено не к безликой массе, а к конкретным людям, следует уточнить, какие побудительные мотивы этих людей могли бы вызвать желаемую ответную реакцию. Существует три типа таких мотивов:

1. Рациональные мотивы. В этом случае ваше послание должно соотноситься с личной выгодой представителей контактной аудитории.

2. Эмоциональные мотивы. Сообщение должно вызывать в людях определенные чувства: страх, вину, стыд, любовь, гордость, радость.

3. Нравственные мотивы. Послание должно быть направлено на появление в целевой аудитории чувства справедливости, ощущение порядочности.

При проектировании структуры сообщения полезно решить, в частности, следующее:

1. Делать ли в сообщении четкий вывод или предоставить это сделать аудитории?

2. Изложить ли только аргументацию «за» или предложить и контраргументы?

3. Когда приводить самые действенные аргументы – в начале или в конце сообщения?

4. Включать ли цитаты известных людей?

5. Приводить ли статистические данные?

6. Добавлять ли реальные примеры из жизни?

Каналы коммуникации. Это один из самых ответственных моментов в вашей кампании. Даже самое лучшее сообщение, адресованное тщательно выверенной вами целевой аудитории, может не оказать никакого эффекта вследствие того, что оно попросту не было получено или пошло по тем каналам, к которым нет доверия целевой аудитории, или вы использовали такие каналы распространения информации, которые вообще не доходят до представителей

вашей целевой аудитории. При выборе средства распространения сообщения учитываются желаемый охват аудитории, частота появления сообщения и степень его воздействия на аудиторию.

Каналы личной коммуникации. Эти каналы – самые эффективные. В них участвуют двое (или большее количество) людей, непосредственно взаимодействующих друг с другом во время личной беседы, общения с аудиторией, разговора по телефону, переписки, прямого эфира.

Важно отметить, что, как правило, в массы идеи несут лидеры мнений (причем лидеры разные для разных классов и групп!). Поэтому эффективность обращений будет выше, если они будут нацелены на лидеров мнений, а те самостоятельно будут доносить сообщение до остальных.

Каналы неличной коммуникации. Это средства распространения информации в условиях отсутствия личного контакта и непосредственной обратной связи. Часто использование методов, описанных ниже, стимулирует и облегчает личную коммуникацию.

Специфическая атмосфера. Это специально созданная организацией среда, способствующая возникновению и укреплению расположенности к организации.

Мероприятия событийного характера. К ним относятся презентации, пресс-конференции, специальные мероприятия, церемонии торжественного открытия какой-либо новой программы, выставки и т.д.

Средства массового и избирательного (рассчитанного на специализированные аудитории, например врачей, юристов) воздействия. Прежде всего, это средства массовой информации, щиты, вывески, плакаты, почтовая реклама. Для большинства местных организаций самыми полезными каналами могут стать местные и специализированные средства массовой информации. Они могут не иметь такой большой аудитории, какую имеет центральная пресса, но будут способствовать передаче вашего сообщения людям, живущим в конкретном регионе, принадлежащим к определенной профессиональной или социальной группе, имеющим общие интересы. Полезными могут оказаться и ваши собственные каналы распространения информации – издаваемые вами информационные листки, переносные стенды, рассказывающие о вашей организации, и т.д.

Методы продвижения:

1. Пресс-релиз;
2. Пресс-конференция;
3. Акция;
4. Круглый стол;
5. Публичное выступление;
6. Имидж-пакет;
7. Сбор подписей;
8. Конкурс;
9. Благодарность;
10. Парад;

11. Серия публикаций;
12. Издание книг;
13. Поздравление с праздником;
14. Выставка;
15. Открытое письмо;
16. Сувениры;
17. Презентация;
18. Ритуал;
19. Встреча с администрацией;
20. Пикет;
21. Деловая гостиная;
22. Ярмарка;
23. Бал;
24. Информационная палатка;
25. Специализированный автобус;
26. Присуждение звания (мистер...);
27. Антинаграждение;
28. Мнение знаменитостей, лидеров;
29. Праздник (юбилей, день рождения);
30. Семинар;
31. Граффити;
32. Мифический образ;
33. Плакаты;
34. Лагерь.

VI. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

1. Организационная структура проекта:
 - а) организационная схема управления проектом;
 - б) состав подразделений и их функции.
2. Потребность в кадрах:

Перечень обязанностей	Описание	Количество	Требования	Источники

3. График реализации проекта:

Наименование этапа	Ответственные	Длительность дней	Дата окончания	Дата начала	Ресурсы

--	--	--	--	--	--

ПОЯСНЕНИЯ

В данном разделе важно проработать структуру управления проектом, состав подразделений, их задачи, функции и система взаимодействия с целью создания организационной основы для успешной реализации социального проекта.

Кто и что должен выполнять для достижения общих целей предприятия – вот ключевые вопросы, на которые должно ответить организационное проектирование. Понятие структуры можно образно сравнить со скелетом как базовой структурой человеческого организма.

Процесс организационного проектирования включает в себя, во-первых, деление организации на подразделения соответственно целям и видам деятельности; во-вторых, определение размеров этих подразделений, их функциональных обязанностей; в-третьих, разработку системы взаимосвязей и взаимоотношений между подразделениями внутри организации.

Важно понять, что сформированная организационная структура – это не застывшая форма, подобная каркасу здания. В действующих организациях происходят постоянные изменения в соответствии с выбранной стратегией, под влиянием рынка, внешней среды. Далее нужно определить, какие именно обязанности требуется выполнять членам вашей команды для реализации составленного плана. Проще говоря, какие «должности» вам необходимо ввести, чтобы все мероприятия были реализованы точно и в срок.

Не советуем придумывать «должность» для человека, лишь бы у него было чем заниматься. *Все обязанности должны быть реальными, наполненными, конкретным содержанием, которое продиктовано составленным планом работы над проектом.*

Перечень таких обязанностей (должностной) нужно сначала просто зафиксировать на бумаге, а потом приступить к описанию подробного содержания каждой из них.

Содержание каждой обязанности следует описать понятно и четко, таким образом, чтобы человек, берущий на себя ту или иную обязанность, хорошо представлял, что от него потребуется. Это касается как содержания работы, так и времени, которого она требует.

Именно конкретность и четкость описания обязанностей – залог того, что однажды кто-либо из членов команды не откажется ее выполнять, ссылаясь на то, что он об этом не знал.

VII. ФАНДРАЙЗИНГ-ПЛАН

Потребность	Мотив (почему)	Источник	Виды ресурсов	Количество	Метод

ПОЯСНЕНИЯ

1. Осуществление запланированных мероприятий, как правило, требует определенных ресурсов. Например, для изготовления листовки с призывом «Просим не сорить в нашей родной школе» нужна бумага, а также средства тиражирования (ксерокс, простая пишущая машинка и т.д.).

2. Разумеется, все это необходимо предусмотреть, указав объемы требуемых ресурсов. Причем, как и все остальные разделы плана, этот раздел должен быть конкретным и четким, то есть с указанием «чего и сколько» нужно для выполнения данного пункта плана.

3. При составлении перечня необходимых ресурсов следует придерживаться технологического подхода, суть которого в том, чтобы мысленно представить себе все этапы выполнения конкретного мероприятия плана и определить, что же нужно для его успешной реализации. Самый простой пример, который демонстрирует суть технологического подхода и хорошо знаком практически каждому человеку – приготовление еды. Чтобы сварить вкусный борщ, хозяйка готовит... Не будем перечислять все составляющие; но если чего-то вдруг не хватит во время варки, поздно бежать в магазин или на рынок. Надо готовить все заранее.

4. Следовательно, необходимо тщательно продумать все необходимые компоненты, перечислить эти ресурсы, чтобы во время реализации проекта не возникали сбои из-за отсутствия того или иного ресурса.

5. При определении объемов необходимых ресурсов не следует пользоваться принципом «Попроси 200 рублей, дадут 100», то есть не рекомендуется завышать цифры. Нужен оптимальный вариант расчета, хотя это также потребует определенных усилий и времени. С другой стороны, если вы из скромности укажете недостаточный объем того или иного ресурса, выполнение плана может оказаться под угрозой.

6. Важно понимать, что в качестве источника необходимых для выполнения плана ресурсов может быть не только ваша организация. Можно обращаться в любую другую организацию, на фирму, к индивидуальным спонсорам, а также к тем людям, которые готовы поддержать вас различными доступными им способами. Но для этого им нужно объяснить основной замысел своего социального проекта, показать над какой актуальной для данного сообщества проблемой вы собираетесь работать или уже работаете, убедить их в том, что это ваша общая задача и т.д.

7. Получение помощи со стороны – это особое искусство, которым

нужно овладевать в процессе самой деятельности по реализации проекта.

VIII. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Критерии	Показатели	Способы

ПОЯСНЕНИЯ

1. Это очень важный раздел подготовки проекта, так как в зависимости от того, что и каким образом вы будете оценивать, зависит отношение к результатам вашего проекта, как самой команды, так и других людей. Прежде всего, подчеркнем, что все пункты плана должны быть четкими, объемы представлены в конкретных цифрах, а сроки выполнения – точными датами.

Это первое требование – конкретность критериев и показателей, которыми определяется степень достижения поставленной цели работы над выбранной социальной проблемой.

2. Каждый критерий должен иметь четкие показатели, в соответствии с которыми можно определить степень достижения максимально возможного результата.

Справка: Критерий – признак, на основании которого производится оценка чего-либо; мерило оценки. (Энциклопедический словарь)

3. Есть два основных вида показателей:

а) количественные (по количеству сделанного, например, посаженных деревьев, выпущенных листовок, проведенных бесед и т.д.);

б) качественные (по изменению состояния, качества того или иного объекта, который стал целью вашего проекта, например, чистота школьного двора).

Второй способ более сложный, так как его трудно измерить, например, количеством убранных бумажек или другого мусора. Но его также следует использовать, так как далеко не всегда возможно измерить изменения в социальной сфере с помощью одних цифр.

Нужно помнить и о том, что не все можно измерить, например, понимание людьми необходимости экономить воду или электричество. Но, тем не менее, в этом направлении надо работать, хотя это может быть самым общим критерием.

При определении критериев и показателей оценки выполнения работы над проектом следует помнить принцип «делать все, что в наших силах».

Если вы в качестве показателей определите слишком простые дела, то вам самим быстро станет скучно, и проект превратится в фарс.

Но не стоит брать слишком высокую планку, то есть ставить себя с са-

мого начала в ситуацию стресса. Это очень тонкий вопрос, решение которого может найти только сама команда. Необходимо оптимальное сочетание возможностей команды и трудностей, с которыми вам предстоит столкнуться во время выполнения плана.

IX. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПОЯСНЕНИЯ

Детальная ресурсная проработка позволяет утверждать, что предлагаемый социальный проект реален. Социальным проектом предусмотрены необходимые социальные технологии для решения конкретной социальной проблемы. Выполненные маркетинговые исследования подтверждают правильность выбора предлагаемого решения.

X. ПЕРЕЧЕНЬ ПРИЛОЖЕНИЙ

В приложение включаются подтверждающие базовые данные: сведения о компетентности руководителей общественного объединения, результаты маркетинговых исследований (более полные), заключения экспертов-консультантов, гарантийные письма, договоры, отзывы, фотографии и т.д.