1. Основы социального проектирования
   1. **Что такое социальное проектирование**

Для начала проясним, что такое проект?

С английского project – это что-то, что задумывается или планируется, что-то, что изменяет будущее.

Обычно под проектом понимается некоторый продуманный план (комплекс действий, мероприятий) по достижению какой-либо цели. Такой целью может быть получение новых результатов, создание нового продукта или услуги, решение проблемы.

Предполагается, что проект – это что-то ограниченное по времени и срокам, и он в конечном итоге должен привести к ощутимым и, главное, измеримым результатам. Завершением проекта обычно является достижение поставленных целей и получение результата.

Проекты могут быть творческими, исследовательскими и образовательными, практико-ориентированными, социальными. Также есть бизнес-проекты.

Любой проект можно вписать в треугольник проектного менеджмента (рис. 1). У такого треугольника есть три основные грани:

* Time – сроки (у проекта всегда ограниченное время).
* Scope – содержание проекта (цели, задачи, активности).
* Сost – бюджет, затраты (все ресурсы проекта).



Рис. 1 Треугольник проектного менеджмента

Также есть четвёртый параметр треугольника – качество. Все 4 параметра могут быть взаимозависимыми и изменяемыми. Например, если нужно повысить качество, приходится увеличивать бюджет и сроки. Или если нужно сократить время проекта и завершить его раньше, то можно сократить содержание проекта, то есть уменьшить количество активностей.

* 1. **Какие проблемы решает социальное проектирование?**

Мы рассмотрели, что такое проект, теперь рассмотрим, что такое социальный проект?

Социальный проект – это программа действий, созданная для решения существующей в обществе социальной проблемы, реального улучшения социальной ситуации в местном сообществе. К социальным проблемам обычно относят: алкоголизм, бедность, безработицу, высокую смертность, загрязнение окружающей среды, преступность, проституцию, терроризм, угрозу техногенных катастроф, инфляцию, коррупцию, фашизм, социальное неравенство, наркоманию и другое.

Социальные проекты могут решать проблемы в различных сферах жизни: от экологии до науки. Это и помощь социально незащищённым слоям населения, и сохранение объектов культуры, и развитие внутреннего туризма. Наверняка вы хоть раз слышали о подобных проектах или даже участвовали в мероприятиях, проводившихся в рамках них.

Социальные проекты объединяют деятельных людей и активистов (например, экоактивистов, защитников животных), которые хотят улучшить мир вокруг. Проекты позволяют не просто говорить о своей готовности спасать мир, но и доказывать это на практике, дают возможность делать что-то реально полезное для помощи конкретным людям, для улучшения жизни всего общества.

Социальный проект может разрабатывать и реализовывать один индивид, группа, трудовой коллектив, частная или некоммерческая организация. Нередко разработкой и реализацией социальных проектов занимаются молодёжные и общественные объединения, НКО, активисты работники социальной, культурной и образовательной сфер, работники министерств культуры, образования и спорта, представители администрации города, а также предприниматели, желающие сделать свой бизнес социально ориентированным и социально значимым.

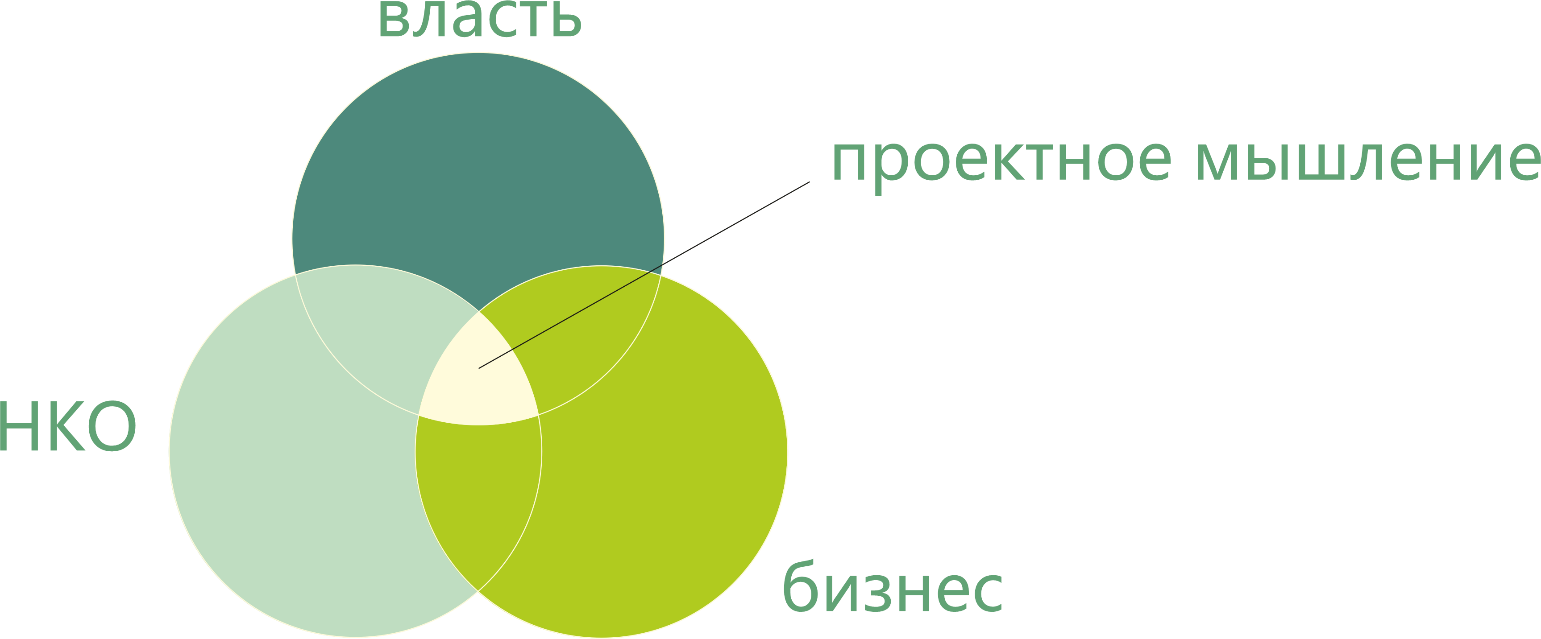


Рис. 2 Основные инициаторы социальных проектов

Таким образом, основными инициаторами социальных проектов выступают:

* государство;
* бизнес;
* некоммерческие организации.

Они могут объединяться для реализации проектов и дополнять друг друга, например государство или бизнес может давать гранты и финансирование некоммерческим организациям. Именно в на стыке взаимовыгодного взаимодействия этих сфер и рождается проектное мышление (рис. 2).

* 1. **Виды/типы социальных проектов**

Социальные проекты можно классифицировать по сферам, в которых разрабатывается проект: образование, экология, занятость населения, помощь малоимущим, инклюзивная среда и так далее. А также по источникам финансирования:

* Инвестиционные проекты.
* Спонсорские проекты.
* Кредитные проекты.
* Бюджетные проекты.
* Благотворительные проекты.

Можно кассифицировать и по масштабности проекта:

* Микропроект (например, как индивидуальная инициатива для решения небольшой социальной проблемы).
* Малый проект (не требуют крупного финансирования).
* Макропроект/мегапроект (обычно реализуется в рамках целевой программы, имеет сложную структуру, большие финансовые затраты).

А также по срокам реализации:

* Краткосрочные (1-2 года).
* Среднесрочные (3-5 лет).
* Долгосрочные (10-15 лет).

Использованная литература:

1. Иванова Н. Ю., Кривенков В. И. Социальный проект: проблема-идея-результат: методическое пособие // Новосибирск: Центр образовательных технологий ИВЭН, 2016, – 28 с. (URL: https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka\_soc\_proekt, дата обращения 11.04.2024)
2. 21 шаг социального проектирования: методическое пособие // Красноярск, 2013 г. (URL: https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka\_soc\_proekt, дата обращения 11.04.2024)
3. Социальное проектирование: теория и практика: учебное пособие / Л.В. Вандышева. – Самара: Издательство Самарского университета, 2020. – 92 с. (URL: https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka\_soc\_proekt, дата обращения 11.04.2024)
4. Как запустить социальный проект с грантовой поддержкой. Росмолодёжь. Гранты (URL: https://dzen.ru/a/ZHWZyHdhPU1-tCJy, дата обращения 08.02.2024)

2. Общий алгоритм социального проектирования

**2.1 Логика социального проекта**

Как создаются проекты, которые не только доходят до реализации, но и приносят ощутимую пользу обществу? Наверняка можно выделить что-то общее в организации таких проектов? Ниже мы покажем алгоритм построения любого успешного социального проекта.

Для удобства мы выделили 5 важных элементов, или шагов в логике построения социального проекта (рис. 3).

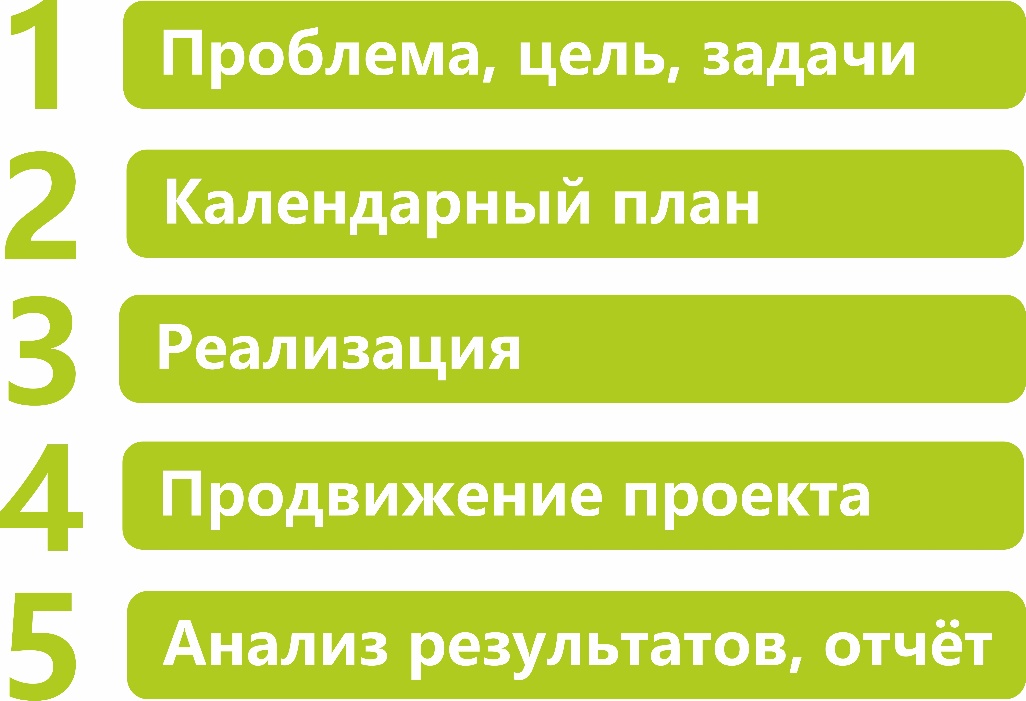


Рис. 3 Этапы построения социального проекта

* 1. Социальный проект начинается с поиска идеи. Необходимо выявить среди социальных проблем местного сообщества проблему, над которой вы будете работать.

Далее необходимо сформулировать цель проекта. Цель – это ваш вариант решения всей проблемы или её существенной части. Для реализации цели необходимо сформулировать задачи – способы достижения цели.

2. Следующим этапом идёт планирование и подсчёт бюджета. На данном этапе формируется календарный плана мероприятий. Необходимо определить ключевые даты мероприятий и основные сроки этапов реализации проекта. Мероприятия должны реализовывать цели и задачи проекта, а в конечном итоге, приводить к реализации самого проекта.

Вообще планирование в социальном проекте – очень важный этап. Необходимо заранее продумать что, как и в какой последовательности делать, как распределить нагрузку на людей, какие будут затраты и оценить реалистичные сроки, необходимые для выполнения задач. Это важно не только для удобства реализации проекта, но и для получения финансовой помощи от государственных и иных структур.

Принимая решение о финансировании социального проекта, эксперты обращают внимание, во-первых, на важность, актуальность поиска решения обозначенной проблемы, а во-вторых, на реалистичность реализации сроков проекта, потому что умение планировать и осознавать реальный объём работы многое говорить о подготовленности команды и её руководителя.

3. Реализация проекта. Для реализации проекта необходима слаженная команда. Наверняка до подачи заявки на грант у вас уже была сформирована какая-то команда, и скорее всего это люди, которые были с вами на самых ранних этапах – от поиска идей, обдумывания задач и плана мероприятий до поиска финансирования. После того, как проект запущен и получил государственную или иную финансовую поддержку, часто происходит окончательное формирование команды - распределение ролей и обязанностей, поиск людей для реализации конкретных задач. Здесь может помочь диаграмма Ганта. Она представляет собой календарный план (его можно сделать в любой таблице, например в Exel или Word), в котором слева в столбике расположен перечень всех работ проекта, а в строках справа напротив каждой задачи – сроки исполнения и ответственные за это люди. Здесь же можно отмечать процент завершения задачи (например, цветом), последовательность выполнения задач.

Сформировав команду и подключив волонтёров, можно приступать к реализации социального проекта. Здесь не нужно забывать, что при воплощении проект в жизнь команда и её руководители могут столкнуться с различными непредвиденными препятствиями. Это неизбежно. И тем не менее грамотный руководитель и хорошая команда смогут преодолеть все препятствия и реализовать задуманное в срок.

Важно визуализировать желаемый результат и сформировать у всех членов команды единый образ цели проекта. Люди могут по-разному воспринимать слова и вкладывать разные смыслы в одни и те же вещи. Поэтому очень важно выработать чёткий единый образ и проводить общие встречи участников.

4. Продвижение – это отдельный важный этап в реализации социального проекта. О нём мы поговорим отдельно и подробно в главах 6 и 7. Здесь лишь отметим, что популяризация идей социального проекта уже сама по себе может быть важной просветительской задачей, приближающей решение выбранной социальной проблемы.

Задачи продвижения может выполнять и коммуникация с партнёрами и волонтерами. Очень важно своевременно оповещать их о результатах и эффективности социального проекта. Это продвигает проект на его внутреннюю целевую аудиторию (о сегментах целевой аудитории мы подробно расскажем в главе 6). Видеть результат своей работы, знать о нём – очень важно для всех, причастных к проекту. Показывая участникам, чего вы достигли общими усилиями, вы мотивируете их продолжать сотрудничать с вами и помогать проекту.

5. По ходу реализации проекта необходимо проводить мониторинг и промежуточную оценку результатов, которые покажут, всё ли идёт хорошо, укладывается ли команда в обозначенные сроки и не нужно ли что-то изменить в выбранной стратегии (например, перераспределить акценты, роли, задачи). Анализ позволяет корректировать действия в соответствии с изменяющимися обстоятельствами.

Также необходимо анализировать то, как теперь выглядит проблемная ситуация, на которую мы пытались повлиять. Это позволит задуматься о том, что ещё необходимо сделать, чтобы проблемная ситуация была решена.

После завершения проекта необходимо сформировать отчёт. Это заключительный этап в реализации проекта.

**2.2 Социальная проблема**

Социальные проект обычно разрабатывается для решения определённой проблемы в обществе. Решение данной проблемы становится основной целью проекта. Поэтому выявление проблемы является важнейшим этапом в создании социального проекта. Но как выявить социальную проблему?

Социальная проблема – это противоречие между сущим и должным (желаемым). Иными словами – это противоречие между реальным положением дел и тем, каким мы его хотели бы видеть. Это противоречие обычно вызывает напряжение в обществе и требуют разрешения. Однако оно может не осознаваться многими членами общества. Либо общество само по себе может не видеть одних проблем, но придавать излишнюю значимость другим. Ваша креативная задача – выявить, нащупать, сформулировать проблему. И эта проблема должна содержать общественный интерес, неудовлетворённость людей, их надежду на изменения к лучшему.

Допустим, вы нащупали подобное «слабое место» в общественной жизни, – то, что можно и нужно улучшать. Далее грамотно формулируем данную проблему, подкрепляя описание доказательствами: статистикой, собранной на территории, в пределах которой будет реализован проект, ссылками на других авторов и авторитетные в данной области источники.

Проблему нужно формулировать насколько возможно кратко. При описании проблемы не нужно пытаться решить все мировые проблемы, нужно быть реалистами. Вы должны понимать, что решаете не какую-то абстрактную проблему, вы решаете проблему конкретной целевой аудитории. Поэтому вам нужно точно знать:

* Кто эти люди?
* Сколько их?
* Где они находятся, живут?
* Какие проблемы им мешают и насколько?
* Как может улучшиться их жизнь, если проблема будет решена?

На этом этапе может помочь техника построения «Дерева проблем» (рис. 4). Она позволяет идентифицировать основную проблему, выявить «корневые» причины и разные последствия её существования.

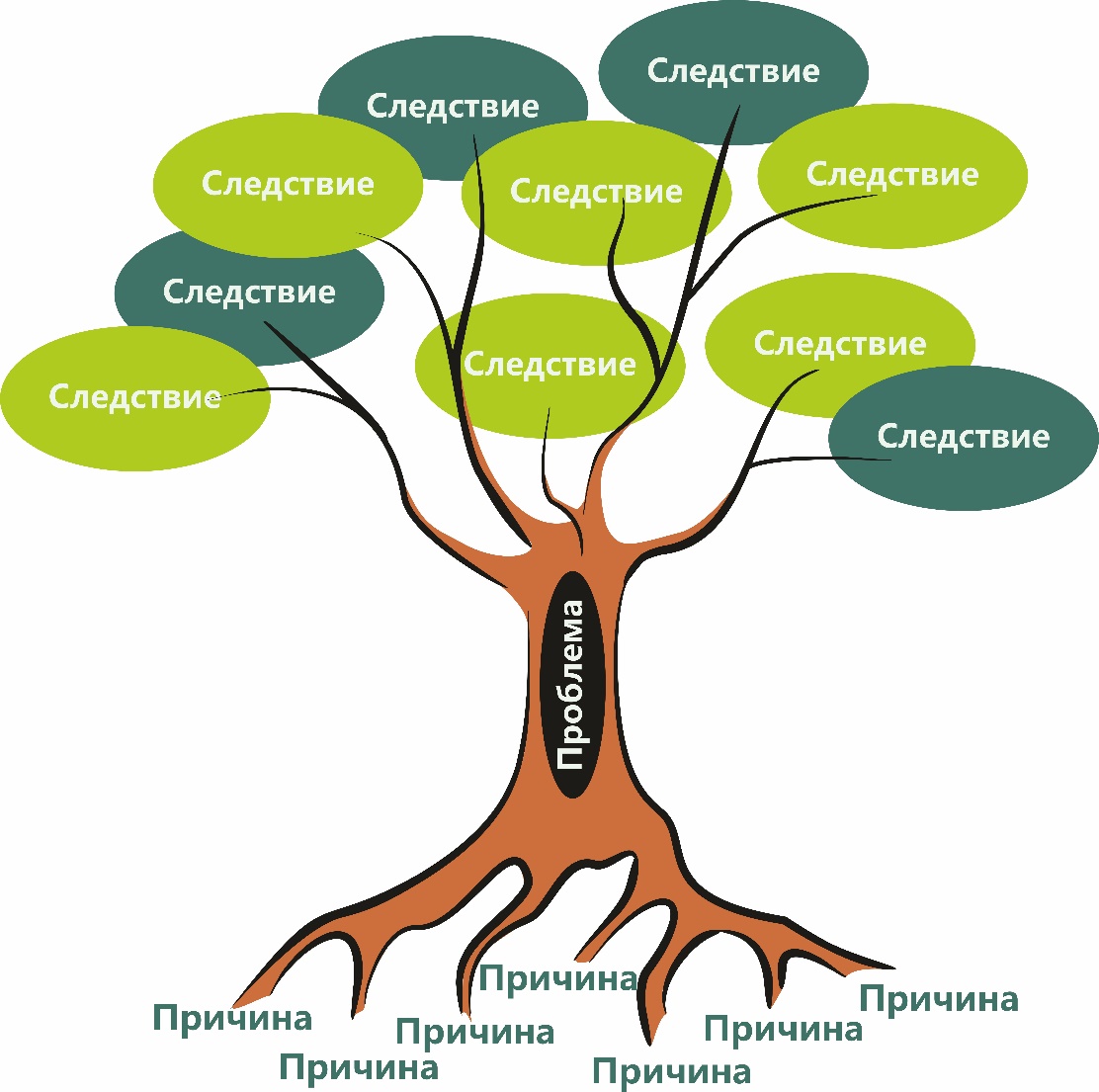


Рис. 4 «Дерево проблем»

Изучив последствия существования проблемы (крону дерева), то есть того, что будет, если проблему не решить, вы сможете увидеть масштабы данной проблемы, её вред для общества и исходя из этого понимания вы сможете грамотно обосновать актуальность проекта. Итак, следствия проблемы – это обоснование актуальности вашего проекта и причина, почему данную проблему нужно устранить.

Далее необходимо выявить несколько причин проблемы (корни дерева), которую вы хотите решить. Затем выбрать среди них те, на которые вы можете повлиять. На устранение этих причин в дальнейшем будут нацелены задачи проекта. Итак, задачи проекта должны устранить несколько причин проблемы и внести существенный вклад в её решение.

Далее вам нужно попробовать понять – насколько сложна выбранная проблема, решал ли до вас её кто-то, было ли это эффективно, и возможно ли, в принципе, её решить (приблизить решение). Наверняка у выбранной вами проблемы гипотетически существуют различные пути решения. Какие-то из них могут решать сразу ряд взаимосвязанных проблем, а какие-то, наоборот, порождать ряд более сложных проблем. Вы должны обдумать этот момент и выбрать оптимальное решение при имеющихся у вас ресурсах. Далее необходимо будет понять, какие ресурсы вам потребуются для решения описанной проблемы, какие у вас уже есть, а какие нужно будет привлечь. Стоит подумать и о существующих рисках, возможных преградах и по возможности обезопасить проект от них.

**2.3 Цель социального проекта**

После того, как вы чётко определили проблему выбранной целевой аудитории, вы должны сформулировать цель. Цель проекта – это решение данной проблемы. Вернее, ваше уникальное решение данной проблемы. Хорошей практикой на этапе постановки цели проекта является составление шкалы целей: необходимо сформулировать минимально и максимально достижимые цели проекта.

В связи с поставленной целью формулируются подцели – задачи и мероприятия проекта, которые приведут к поставленной цели. Выполняя их, можно получить конкретные и измеримые результаты. Обычно прописывают не более девяти задач и не более 2-3 мероприятий на задачу.

Цель и задачи проекта должны логично вытекать из поставленной проблемы. Если вы неверно или необдуманно (слишком общо или узко) сформулируете цель и задачи, это может увести вас далеко от решения проблемы и дать добиться заявленного и желаемого результата. Цель должна указать путь от реального состояния дел до желаемого, идеального. Она должна быть реалистичной и достижимой, соотноситься с ресурсами проекта. Грамотно поставленная цель отвечает на вопросы:

* Что мы получим в результате?
* Чья жизнь изменится в лучшую сторону?
* Какие это будут изменения?
* На какой территории это будет происходить?
* Как будут реализованы изменения?

Далее нужно прописать задачи, то есть шаги на пути решения проблемы, конкретные действия, которые предстоит осуществить. Каждая задача должна решать часть проблемы, устранять одну из её причин и приносить конкретные измеримые результаты.

Необходимо понять, является ли выбранная цель и задачи реалистичными, достижимыми и измеряемыми? И можно ли определить сроки достижения цели? Очень практичным является всем известный международный критерий SMART: англ. Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound – точность/конкретность, измеримость, достижимость/реалистичность, актуальность/значимость, ограниченность во времени (рис. 5).

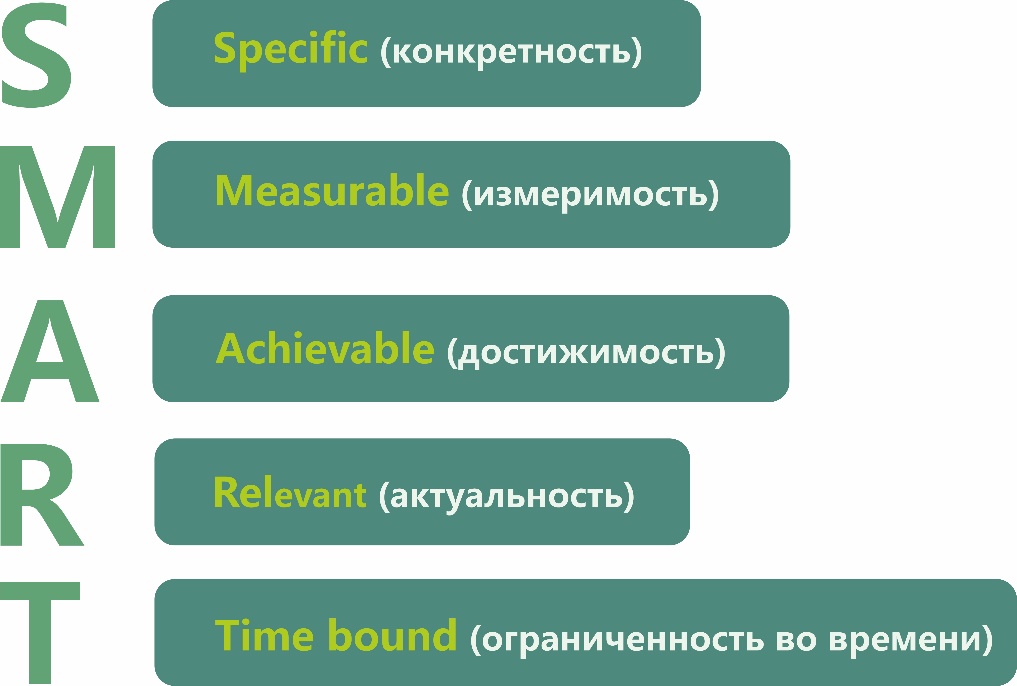


Рис. 5 Схема «SMART»

Далее необходимо внести все запланированные мероприятия и задачи в календарный план, указав последовательность и сроки реализации для каждого запланированного мероприятия. Можно выявить и отметить возможные риски и прописать действия, которые могут их минимизировать. Для удобства можно создать дорожную карту – документ, в котором перечислены цели, этапы, даты и ответственные за задачи по проекту.

При составлении команды необходимо понять, кто какую роль будет выполнять. Необходимо чётко прописать зоны ответственности каждого участника проекта, учитывая образование, навыки и опыт реализации проектов.

Продвижение проекта в СМИ позволит привлечь новых партнёров и участников, а также может популяризировать ценности, миссию и идеи проекта, заинтересовав и вдохновив большое количество людей.

Рекомендуется на всех этапах реализации проекта сохранять документы, например, загружать все чеки, договоры, акты в облачное хранилище. Таким образом, когда наступит время готовить отчёт, все документы будут собраны.

На финальном этапе реализации проекта необходимо написать отчёт, проверить все документы по проекту, подготовить информацию о результативности и эффективности социального проекта для поддержания обратной связи с партнёрами и добровольцами. Обычно добровольцев отмечают соответствующей стимульной атрибутикой, которая позволяет подчеркнуть их вклад в реализацию социального проекта, а также стимулирует их дальнейшее участие.

Использованная литература:

1. Балашова А., Михайлова М. [Управление проектом](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link). [Занимательное проектоведение. Часть 3](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link) // Н. Новгород: типография ZOOM, 2017. – 36 с. (URL: <https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka_soc_proekt>)
2. Луков В. А. Социальное проектирование: учебное пособие // Москва: Издательство Московского гуманитарного университета: Флинта, 2007. – 239 с.
3. Иванова Н. Ю., Кривенков В. И. Социальный проект: проблема-идея-результат: методическое пособие // Новосибирск: Центр образовательных технологий ИВЭН, 2016, – 28 с. (URL: https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka\_soc\_proekt, дата обращения 11.04.2024)
4. Как написать социальный проект. Руководство к социальному действию // Соликамск: ООО «Литера», 2015. – 32 с.

3. Управление социальным проектом

**3.1 Функции управления**

Начиная реализацию проекта, необходимо определиться с системой управления проектом. Потому что должен быть кто-то (а если проект масштабный, то таких людей должно быть несколько), кто будет распределять роли, налаживать связь между исполнителями, ставить задачи, следить за соблюдением сроков, анализировать успехи и проблемы и вовремя вносить корректировки. В общем, любому кораблю нужен капитан.

К основным функциям управления относятся:

1. планирование,
2. организация,
3. координация,
4. мотивация,
5. контроль.

Чтобы команда была эффективна, необходимо, чтобы у неё был чёткий план действий, а усилия её членов были подчинены общей цели. Функция планирования подразумевает постановку цели и задач, а также выбор стратегий и методов по реализации задуманного. В планирование входят: описание предполагаемых результатов проекта, разработка графика выполнения работ, создание списка и концепции мероприятий, расчёт и поиск необходимых ресурсов, партнёров и спонсоров. Управление также подразумевает непрерывное наблюдение и анализ текущей ситуации, своевременное внесение корректировок с учётом происходящих изменений для минимизации затрат и рисков, а также для повышения эффективности в достижении цели. На этапе планирования также закладываются и количественные показатели для определения степени достижения цели.

Чтобы поставленная цель была достигнута, необходимо, чтобы кто-то сформировал команду, распределил задачи между её членами, организовал все условия работы (помещения, материалы, техническое оснащение). В этом заключается организаторская функция управления. Организовывая деятельность команды проекта, организаторы должны четко расписать, кто занимается фандрайзингом и поиском спонсоров, кто взаимодействует с администрацией города или района, кто занимается подготовкой мероприятия. Распределение ролей и обязанностей внутри команды – важная организаторская часть работы.

Также необходимо координировать действия всех участников и согласовывать их работу. Для этого нужны чаты, онлайн-конференции, собрания, планёрки, общие онлайн-документы. Задача руководителя – интегрировать все элементы рабочих процессов по проекту и скоординировать людей.

Также очень важно, чтобы участники проекта были замотивированы. Здесь необходимо умело подключать материальные и нематериальные способы стимулирования (хотя для участников социальных проектов, материальные стимулы не должны играть большого значения, иначе это будет уже не социальный проект, а коммерческий найм; здесь лучше работают нематериальные стимулы: осознание приносимой пользы, одобрение, благодарность товарищей).

Важно помогать участникам развивать свои навыки и пополнять знания, чтобы более эффективно выполнять свои задачи и расти профессионально. Для этого можно организовывать тренинги и семинары, встречи для обмена опытом.

При реализации функции контроля устанавливают стандарты (список конкретных задач, критерии качества и сроки), фиксируют промежуточные результаты и сравнивают полученные результаты с ожидаемыми.

**3.2 Стили управления**

Рассмотрим основные стили управления**.**

**Авторитарный**

Руководитель сам единолично принимает решения по проекту и несёт за них ответственность. Этот стиль управления применим в критической ситуации, когда нужно быстро принять решение и нет времени на мозговые штурмы, долгие обсуждения и учёт мнения каждого участника.

С другой стороны, такой стиль управления больше подходит для малоинициативной и не замотивированной команды. Скорее всего, это не подходит для социальных проектов, где много энтузиастов, активистов и ответственных, творческих, самостоятельно мыслящих людей. Однако в экстренной ситуации этот стиль может быть достаточно эффективным даже с такой активной командой.

**Демократический**

Этот стиль управления подразумевает доброжелательность, открытость, умение обсуждать и приходить к общему решению. Решения принимаются сообща. В ходе обсуждения могут появляться хорошие идеи и возрастать мотивация участников. В таких условиях участники могут сформулировать личные цели и согласовать их с целями проекта. Правда при этом стиле управления нужно иметь достаточно времени на обсуждение и поиск решений.

**Либеральный (делегирующий)**

При этом стиле управления руководитель выполняет функцию консультанта и эксперта, оценивающего результат. Он как бы передаёт участникам задачи и ответственность за их выполнение, даёт им полную свободу действий.

Таким образом, есть три основных вида управления. И руководителю необходимо уметь выбирать подходящий или комбинировать их в зависимости от ситуации.

Так, авторитарный стиль будет уместен, когда в непредвиденной ситуации (например, из-за нарушения устных договоренностей другой стороной) возникла необходимость срочно найти новое помещение для проведения обучающих занятий для детей. В такой ситуации руководитель без долгих обсуждений примет быстрое решение о переезде и организует весь процесс, что позволит избежать срыва занятий и сроков проекта.

Демократический стиль будет уместен, к примеру, на этапе планирования летнего лагеря для детей. Здесь можно провести серию мозговых штурмов для участников команды, где в результате обсуждений родятся идеи новых активностей и программ. В такой ситуации каждый участник внесёт свой вклад в общее дело и сможет почувствовать свою значимость. Руководитель также, наравне со всеми участвует в обсуждении, активно координирует процесс и поддерживает открытость и прозрачность принятия решений. При этом ответственность за принятие решений и их выполнение будет разделяться среди всех членов команды.

Либеральный стиль также можно использовать для разработки и реализации креативных идей, где руководитель предоставит участникам полную свободу в принятии решений и выполнении задач. К примеру, при подготовке творческих мастер-классов для детей можно позволить участникам (педагогам и волонтерам) самим разработать содержание мастер-классов, ограничившись лишь общим контролем и оценкой результатов. В этом стиле управления руководитель сможет выступить в роли консультанта и эксперта, который оценивает результаты и предоставляет поддержку по мере необходимости, но не вмешивается в процесс работы. Ответственность за разработку и реализацию идей будет лежать на самих участниках, здесь каждый в ответе за свои задачи и результаты.

Таким образом, стили управления применяются в зависимости от активности команды и ситуации. И главное, никогда не стоит забывать, что быть руководителем – значит, меньше думать о своих нуждах, а больше – о нуждах людей и целях социального проекта. Именно от этого должен отталкиваться руководитель проекта при выборе стиля управления.

Использованная литература:

1. Старшинова А. В. и др. Социальное проектирование в образовании и практике социальной работы : учеб. пособие // Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2018. — 160 с.
2. Как написать социальный проект. Руководство к социальному действию // Соликамск: ООО «Литера», 2015. – 32 с.
3. Балашова А., Михайлова М. [Управление проектом](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link). [Занимательное проектоведение. Часть 3](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link) // Н. Новгород: типография ZOOM, 2017. – 36 с. (URL: <https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka_soc_proekt>)

4. Команда социального проекта

**4.1 Командообразование**

Обычно команда социального проекта формируется задолго до начала активных действий по его реализации. Члены команды нередко участвуют в подготовке проекта и даже его разработке. Это порой является частью мотивации команды. Согласитесь, если вы вместе родили «детище», вместе мечтали о реализации цели, вместе писали заявки на гранты и вместе разделили радость от получения финансирования и поддержки вашего проекта, ваша мотивация будет намного выше, чем у простого работника, пришедшего по найму.

Однако несмотря на то, что родить идею и довести её до воплощения – достаточно сложная затея, самый напряжённый период работы команды наступает намного позже – это период завершения проекта и подготовки отчётности, когда нужно реализовать всё задуманное, ничего не упустить и преодолеть все возникшие на практике трудности. Здесь нужно понимать: чем более длительный проект вам предстоит воплощать, тем больше нужно уделять внимание профилактике выгорания и мотивации команды. На длительных дистанциях необходимо чутко следить за сроками и качеством промежуточных отчётов, не забывать сверяться с календарным планом мероприятий и обсуждать сроки, успехи, проблемы и достижения.

Здесь важны регулярные встречи команды, чтобы в дружеской атмосфере обмениваться мнениями, проблемами, ожиданиями, эмоциями. На этих встречах хорошо бы публично отмечать успехи отдельных членов команды или общие достижения. Это может сплочать и мотивировать. Для многих участников социальных проектов важно понимать, как именно его личный вклад в общее дело способствует продвижению проекта к цели.

**4.2 Добровольцы (волонтёры)**

Нередко многие члены команды работают над социальным проектом на энтузиазме. К примеру, на начальном этапе, когда проект еще не получил финансирование, он разрабатывается силами активистов. Это своего рода волонтёрство, добровольчество членов команды. Но порой уже сложившейся команде требуется помощь со стороны. В таком случае она обращается к волонтёрам.

Волонтёры – это не только помощь, поддержка и бесплатная рабочая сила. Это некий знак качества. Наличие общественной поддержки в лице волонтеров может показать партнёрам, инвесторам и обществу, что деятельность проекта важна и полезна.

Понятно, зачем проекту нужны волонтеры. Чем больше бесплатной помощи получит команда, тем больше материальных средств может пойти на необходимые задачи (раздаточные материалы, материалы для работы, аренда помещений, оборудование и так далее).

Но зачем людям становиться волонтёрами? На этот вопрос мы попробуем ответить ниже.



Рис. 6 Добровольцы

Так как социальный проект ориентирован на общественную пользу, у многих социально ответственных людей может появиться желание потратить часть своих ресурсов на помощь такому проекту. Часто мотивация таких людей – это искреннее желание помочь.

Но также участие в проекте закрывает потребность в общении, в сопричастности к чему-то большому и значимому, в поиске близких по духу людей (единомышленников) и в том, чтобы быть полезным обществу.

Волонтёрство может стать попыткой скрасить серые будни, испытать себя и сильные коллективные эмоции. Общественно полезная работа может подарить ощущение, что «жизнь прожита не зря», что человек сделал что-то важное, внёс свою лепту в общее дело.

Могут быть и такие мотивы, как показать себя, сделать имидж, построить карьеру общественника, социального блогера – сегодня это направление достаточно популярно. Что ж, какой бы ни была мотивация, главное, что это зажигает человека и включает его в общественно полезные дела.

Но где искать волонтёров? Либо в специальных организациях (типа «Добровольческий корпус»), либо через социальные сети, либо попросить партнёров распространить информацию о поиске волонтёров. Если вам нужны в качестве добровольцев молодые люди, то можно обратиться к руководствам, профсоюзам или волонтерским объединениям вузов, распространить информацию в студенческих общежитиях. Можно обратиться и к тем, кто уже был добровольцем в вашем проекте.

Перед тем, как принять волонтёра в команду, необходимо выяснить, насколько он замотивирован участвовать в проекте. К примеру, во время отбора желающих можно применять анкетирование, индивидуальное или групповое собеседования. Можно комбинировать эти методы.

Они позволяют оценить те качества кандидата, которые необходимы для реализации проекта, например, наличие навыков общения, инициативность, исполнительность, ответственность, решительность, эмоциональная устойчивость, пунктуальность или лидерские качества.

Важно не только уметь привлечь в проект добровольцев, но и суметь управлять этим ресурсом: адаптировать, обучать, сплочать, мотивировать людей (инструкции к действиям часто может быть недостаточно), предоставлять обратную связь о их работе (похвала, поощрение, обсуждение недостатков). Адаптация волонтёров должна включать в себя организацию супервизии и адаптационных тренингов. Для их проведения требуется специалист по адаптационным тренингам (можно также привлечь его на добровольческих началах).

После адаптации и инструктажа волонтёр должен точно знать, где стоять, куда идти и что делать, кто главный и за что он отвечает. И, конечно же, он должен знать, как справляться со стрессом – например, с отказом прохожих дать пожертвование. В этом случае волонтёр должен понимать, что отказывают не лично ему – у людей может быть разное отношение к сбору средств и не всегда так важно собрать средства, сколько важно привлечь внимание к проблеме.

Чтобы все волонтёры точно понимали свои задачи, необходимо подробно их разъяснить, а лучше заранее показать место работы, проверить готовность волонтёра к работе (например, проверить, насколько хорошо он знает заготовленный текст), познакомить с ведущими организаторами и рассказать, кто за что отвечает. Хорошо бы сделать общую подробную маршрутную карту, в которой будут прописаны основные этапы мероприятий или проекта, а также задачи волонтеров и сроки исполнения. Тогда даже те волонтёры, которые пропустили инструктаж, смогут быстро сориентироваться.

Хорошо бы также понять, что интересно каждому волонтёру и делегировать ему именно ту задачу, которая будет подходить ему максимально точно. Она должна подходить ему по уровню квалификации и не быть слишком сложной. Ответственность в конечном итоге лежит не на волонтёрах, а на руководителях.

Важно также сделать так, чтобы волонтёры не чувствовали себя разнорабочими, поэтому если есть задача подготовить или убрать помещение после мероприятия, то нужно, чтобы кто-то из команды организаторов работал вместе с волонтёрами на равных.

Также важно налаживать каналы коммуникации и обратной связи, например сегодня это удобно организовать в форме чатов. Здесь волонтёры смогут внести свои предложения, отчитаться, сообщить о проблеме.

Очень важно делать «разбор полётов» и поощрять волонтёров за инициативность, соблюдение графика и отличное качество проделанной работы. Но также стоит показывать волонтёру, что он сделал не так и как это отразилось на проекте. При планировании нужно всегда закладывать чуть больше времени, чтобы можно было что-то исправить, если волонтёр не справился. Невозможно чего-то требовать от людей на условиях добровольной работы, можно лишь надеяться на их исполнительность и ответственность.

Поощрять волонтёров можно по-разному (например, значком, похвалой, общим праздником, благодарственными письмами, простым словом «Спасибо!»), главное – не пытаться заплатить волонтёрам деньгами, так как это дискредитирует само понятие волонтёрства. Правда, можно восполнить их расходы, дать возможность бесплатно пользоваться оборудованием, посещать какие-то интересные мероприятия, участвовать в стажировках и тренингах.

Использованная литература:

* 1. Балашова А., Михайлова М. [Работа с добровольцами](https://drive.google.com/file/d/19cA8jB6uoSRznCBvASIhJY7Rh46qN3r-/view?usp=share_link). Занимательное проектоведение. Часть [5](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link) // Н. Новгород: типография ZOOM, 2017. – 32 с. (URL: <https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka_soc_proekt>)
  2. Осипова И. Проектный менеджмент в некоммерческой организации, Москва, 2019. – 43 с.

5. Ресурсы для социального проекта

**5.1 Ресурсы проекта**

Для реализации цели социального проекта неизбежно потребуются ресурсы: финансовые, человеческие, информационные и многие другие. Обычно принято подразделять ресурсы на материальные (деньги, имущество, сырьё, материалы, топливо, территория,) и нематериальные (время, идеи, знания, связи, репутация, авторитет, информационные ресурсы, технологии, культура, мифология). Также отдельно выделяют человеческие ресурсы (трудовые, в том числе интеллектуальные), как совокупность всех людей, так или иначе заинтересованных в результатах осуществляемой деятельности.

Какие-то ресурсы обычно изначально есть у команды, а какие-то можно получить извне. Причём это может происходить разными способами – через покупку, аренду, заем, дар. Можно участвовать в конкурсах грантов для поддержки социальных проектов, объявлять сбор средств, привлекать специалистов в качестве волонтёров и обращаться с прямой просьбой к источнику ресурсов любым способом.

В любом случае, доступ к материальным ресурсам осуществляется через нематериальные ресурсы. Поэтому необходимо их аккумулировать: зарабатывать репутацию, создавать легенды, осваивать технологии и получать знания, налаживать связи, формировать имидж и репутацию. Хорошо простроенные человеческие связи и партнёрство могут помочь привлечь квалифицированные кадры, волонтеров, экспертов, спонсоров.

Чтобы кто-либо захотел делиться своими ресурсами и помогать проекту, нужно сделать так, чтобы проект приносил реальную пользу людям. Тогда он сможет вдохновить, замотивировать людей помогать. Необходимо понять, что может дать сотрудничество с проектом людям, которые вкладывают в него ресурсы, какова будет мотивация людей при этом:

* Статус социально-ориентированной организации?
* Повышение популярности и лояльности среди избирателей?
* Участие в интересном проекте с интересными людьми?
* Опыт, знания, связи?
* Удовлетворение от проделанной работы и осознания полезности результата?
* Или что-то еще?

Разные источники ресурсов могут иметь самые разные мотивы сотрудничества с проектом. И нужно это хорошо понимать. Тем не менее, помогая проекту, делясь ресурсами, человек должен испытывать удовольствие. К примеру, для сбора средств нередко организуются праздничные мероприятия типа ярмарок, фестивалей, марафонов, чтобы люди чувствовали свою причастность к большому событию и разделяли совместную радость.

**5.2 Смета и бюджет проекта – планирование затрат**

На этапе подачи заявки на грант обязательно составляется смета, или бюджет проекта, где прописываются предполагаемые расходы, необходимые  
для реализации мероприятий календарного плана. Главная цель этого документа – отражать в ходе реализации проекта расходы, чтобы не допустить перерасхода.

Грамотно составленный план распределения бюджета – важная составляющая успешной заявки на финансирование. Эту часть заявки эксперты просматривают особенно внимательно, обращая внимание на релевантность запроса составителей заявки и соразмерность запрашиваемой суммы задачам и мероприятиям проекта. Бюджет должен учитывать имеющиеся ресурсы организации. Он должен быть реалистичными настолько, насколько это возможно.

Можно составить матрицу проекта – таблицу, в которую вносятся механизмы реализации каждой задачи проекта, объём необходимых для этого ресурсов, стоимость каждого ресурса в деньгах. И далее составить смету проекта, в которой будут прописаны статьи расходов на каждый ресурс.

Для начала можно составить список всех необходимых ресурсов для реализации мероприятий и задач проекта. Затем нужно отметить те ресурсы, которые у проекта уже имеются и выделить те ресурсы, которые необходимо привлечь. Далее рассчитывается стоимость каждого ресурса, исходя из реальной стоимости услуг и товаров на рынке и у конкретных поставщиков, с которыми запланировано партнёрство. Стоит еще раз подумать о том, можно ли получить недостающие ресурсы у партнёров, не прибегая к деньгам гранта, и попытаться достигнуть с ними договоренностей на этот счёт (обычно к заявке прилагаются письма поддержки от партнёров, подтверждающие договорённости: смотри приложение №1).

 Бюджета проекта обычно составляет руководитель, так как именно он берёт на себя финансовую ответственность и именно он лучше всех знает все процессы и потребности проекта. Руководитель также может привлечь бухгалтера.

Составленная смета должна быть соразмерна масштабу проекта. К ней обязательно должны прилагаться комментарии, где будет подробно прописано – как будут потрачены средства по проекту, почему необходимы те или иные расходы, откуда будут получены средства. Необходимо обосновать каждую строчку расходов. Например, затраты на связь, канцелярию, типографию.

Бюджет проекта должен быть обоснован, реалистичен, эффективен. В смете обычно отражаются абсолютно все планируемые затраты (даже те, что будут покрыты за счет средств партнеров - негрантовых денег). Это позволит экспертам оценить тщательность разработки плана реализации проекта. При этом в смете не должно быть расходов, никак не связанных с мероприятиями проекта. Цены в смете должны соответствовать среднерыночным (лучше приложить ссылку на страницу магазина с ценой или прайс на запланированные услуги у конкретных организаций). Всегда нужно указывать конкретный вид услуги или товара, не обще родовое название (не «офисная мебель», а конкретное количество конкретных видов столов и стульев со ссылкой на товар в онлайн-магазине). Также в заявке должно прослеживаться ваше желание минимизировать затраты и оптимально и эффективно расходовать выделенные государством средства. Нужно спросить себя – можно ли достичь запланированных результатов меньшими затратами? Это называется эффективность бюджета – достижение результата проекта с использованием оптимального объёма средств.

Использованная литература:

* 1. 21 шаг социального проектирования: методическое пособие // Красноярск, 2013 г. (URL: https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka\_soc\_proekt, дата обращения 11.04.2024)
  2. Иванова Н. Ю., Кривенков В. И. Социальный проект: проблема-идея-результат: методическое пособие // Новосибирск: Центр образовательных технологий ИВЭН, 2016, – 28 с. (URL: https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka\_soc\_proekt, дата обращения 11.04.2024)
  3. Фонд поддержки инициатив Южного Урала. Урок 13. Принципы составления бюджета. Онлайн-курс «Просто о социальном проектировании» (URL: <https://xn----7sb1afblddzku.xn--74-6kcaaembt1fdnsfdygm4m.xn--p1ai/m3-l13>, дата обращения 11.04.2024)
  4. Балашова А., Михайлова М. [Ресурсы](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link) для проекта. [6](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link) // Н. Новгород: типография Fluer-Online, 2017. – 36 с.

6. Информационное сопровождение социального проекта

**6.1 Цель и масштаб информационного сопровождения**

При планировании информационного сопровождения социального проекта очень важно хорошо продумать цель продвижения, медиаканалы, тон и содержание сообщений. От этого зависит то, как проект будет восприниматься аудиторией, какая репутация будет создана у команды проекта, привлечёт ли проект новых сторонников и партнёров и, в конечном итоге, от этого зависит успех и результат самого проекта.

Одна из задач информационного сопровождения проекта – показать прогресс в достижении цели, тем самым замотивировать команду проекта, повысить эффективность ее работы. Другой немаловажной задачей является информирование широкой общественности о существующей проблеме и возможных способах решения – это в конечном итоге также приводит к цели и помогает решить проблему. Если привлечение широких масс к проекту или мероприятиям проекта входит в круг задач проекта, то продвижение социального проекта в медиа будет обязательным. Тогда желательно освещать, как в проект включаются новые люди и как это меняет проблему.

Выбирая цели информационного сопровождения проекта, обязательно нужно учитывать и цели самого проекта. С помощью сообщений в СМИ и социальных медиа можно воздействовать на целевую аудиторию проекта, чтобы добиться поставленных в проекте целей, например привлечения аудитории к мероприятиям, знакомство и объединение людей для взаимопомощи, популяризация экологичного и любого другого социально ориентированного поведения или мышления, демонстрация существующей проблемы, неэффективности старого способа жизни и многое другое.

Масштаб медиаприсутствия выбирается в соответствии с масштабом самого проекта. Например, проект, решающий проблемы города, должен быть представлен в информационном поле города, проект федерального значения должен освещаться всеми возможными СМИ данной территории, в том числе, конечно, и федеральными.

**6.2 Выбор целевой аудитории**

Какую аудиторию нам нужно учитывать при освещении этапов продвижения проекта к цели? Безусловно, основная целевая аудитория социального проекта – благополучатели, то есть люди, чью проблему мы решаем. К примеру, если мы организуем курсы повышения мастерства, то будущие участники курсов должны откуда-то узнать о такой возможности. Для этого мы распространяем информацию о проекте. Для этого можно и нужно использовать различные каналы распространения информации: местные СМИ, социальные сети, афиши и листовки, информация на сайтах партнёров и многое другое. Важно вызвать интерес у этой аудитории, чтобы она захотела воспользоваться возможностями, которые предлагает проект (пройти курсы, принять участие в конкурсе, научиться раздельному сбору мусора и так далее).

Другая аудитория – это партнёры и инвесторы. Это люди, которые уже вложились в проект материально или нематериально, и хотели бы знать, что их вложения были не напрасны. Также это люди, которые в будущем могут помочь проекту ресурсами.

Журналисты – работники СМИ, привлечение которых помогает в распространении информации о проекте. Важно показать журналистам, что проект значим и важен. Важно облегчить их труд и дать как можно больше информационных поводов: важных дат, событий, мероприятий, наглядно показать статистику и факты, рассказать живые человеческие истории. Для этого специалист по PR должен рассылать регулярные пресс-релизы, рассказывающие о этапах реализации проекта, планах и предстоящих мероприятиях (примеры пресс-релизов можно найти в приложении №2). Не стоит надеяться на то, что журналистов сразу же заинтересует проект. Помните, что заинтересовать журналистов может яркое и интересное мероприятие, о котором захотелось бы рассказать аудитории СМИ. Также хорошо работают личные контакты – с некоторыми изданиями можно договориться об информационной поддержке на протяжении всего проекта (возможно, придется направить руководителю СМИ официальное предложение выступить информационным партнёром, описав предполагаемые ожидания и обязательства обеих сторон).

Также аудиторией проекта может быть широкая общественность – это люди живущие на территории реализации проекта. Их позитивное отношение к деятельности проекта играет не последнюю роль в его реализации. Социальные проекты по определению должны быть общественно полезны, поэтому важно, чтобы как можно больше людей могли получить пользу и поддержать проект.

Ещё одним сегментом целевой аудитории проекта являются эксперты, инфлюенсеры, лидеры мнений: их мнение о проекте и проблеме может влиять на ситуацию партнёров и общественность. Поэтому убедить их в значимости реализации проекта и в необходимости решать проблему – очень важно. Хорошо, чтобы они были знакомы с проектом и могли высказать авторитетное мнение в пользу проекта. Важно привлекать их к участию в мероприятиях для СМИ.

Также есть внутренняя аудитория – это команда проекта, волонтёры и все, кто так или иначе задействован в команде. Необходимо сделать так, чтобы они верили в проект и его результат (представляли конечный результат), были замотивированы, разделяли идею проекта, поддерживали командный дух.

Для каждого типа аудитории необходимо продумать какую информацию она должна получать о проекте, из каких источников и с какой регулярностью, какое впечатление должна оставить эта информация и как она повлияет на отношение данной аудитории к проекту? Будет ли это способствовать успеху проекта?

**6.3 Медиапланирование и медиакарта**

Медиапланирование должно учитывать важные события и этапы реализации проекта для того, чтобы они были вовремя освещены в СМИ. Контент-план с ключевыми датами составляется заранее. В него включаются темы и даты выхода сообщений в СМИ, медиаканалы (ТВ, радио, интернет-издания, социальные сети, наружная реклама), жанр и способ подачи материала (пост в соцсети, тв-репортаж, подкаст и т.д.). Также медиаплан может включать графу «стоимость». Хотя социально значимые проекты чаще всего охотно освещаются различными СМИ, иногда могут потребоваться расходы на продвижение и информационное сопровождение. Эти расходы могут взять на себя партнёры проекта.

Для удобства можно заранее составить медиакарту – внести в таблицу СМИ, которые будут полезны в информационном сопровождении проекта. В таблице указывается охват аудитории, контакты и ФИО редактора/социальных журналистов, подходящие рубрики, описание самого СМИ и оставляется графа для комментариев и заметок. Такая систематизация во многом облегчает работу со СМИ. Вы всегда будете знать, в какую рубрику какого издания вы можете предложить материал о вашем проекте, в какое СМИ и какому журналисту вы отправите пресс-релиз и приглашение на предстоящее мероприятие по проекту. Сюда же можно внести социальных блогеров, так как их значимость в современном медиа-пространстве очень важна.

Конечно, для результативного общения с журналистами, кто-то в команде должен уметь писать пресс и пост-релизы. Обычно это люди, ответственные за PR-продвижение и информационное сопровождение проекта.

Озвучим несколько правил написания пресс и пост-релизов.

**6.4 Пресс-релиз**

Чаще всего рассылка в редакции различных СМИ пресс-релиза преследует цель заинтересовать журналистов и привлечь их к непосредственному освещению мероприятия, события. Поэтому пресс-релиз должен быть интересным и содержательным. В нём должны указываться основные моменты. Вы должны досконально выверить все имена, даты и факты, иначе эти ошибку будут транслироваться дальше в СМИ.

Пресс-релиз сильно облегчает работу сторонних журналистов, так как вооружает их точными данными и позволяет при освещении мероприятия сконцентрироваться не на выяснении этих фактов, а на более интересных вещах – поиске героев репортажа, описании атмосферы, творческой подаче материала.

Даже если не удастся непосредственно привлечь журналистов к событию, редакция может решить переработать пресс-релиз в короткую новостную заметку. Что также выполняет задачу популяризации социального проекта. В таком случае особенно важно чтобы пресс-релиз отвечал на три основные новостные вопроса: «Что?», «Где?», «Когда?». А также на такие дополнительные вопросы, как: «Кто?», «Зачем?», «Почему?».

В одно и то же издательство пресс-релиз необходимо выслать несколько раз. Сначала загодя (например, за месяц), затем за неделю, чтобы напомнить о предстоящем событии (этот пресс-релиз должен подогревать интерес и раскрывать новые важные подробности, имена и факты), затем за день до мероприятия, чтобы напомнить снова. Обязательно нужно указать, что ЗАВТРА случится событие, которое будет очень интересным и социально значимым для аудитории данного СМИ.

**6.5 Пост-релиз**

Если на мероприятии смогло побывать мало сторонних СМИ, можно оперативно разослать пост-релиз – краткий информационный материал, рассказывающий о произошедшем событии. В таком случае часть СМИ, которые не смогли или не захотели присутствовать на событии, могут заинтересоваться материалом и подать его уже пост-фактум, сделав рерайтинг информации, предоставленной в релизе.

Пост-релиз нужно выслать сразу же после события, в крайнем случае – на следующий день утром. В пост-релиз нужно включить интересные подробности и качественные медиа-материалы (фото, видео, презентации), которые будут выгодно показывать ваше мероприятие.

Что может заинтересовать аудиторию и журналистов, которые решат опубликовать ваш пост-релиз. Интересные и яркие участники: эксперты, спикеры и приглашённые гости. Возможно, это будут известные личности разных профессий: творческая элита, спортсмены, бизнесмены, крупные специалисты и учёные. Если у вас есть, кого позвать на мероприятие, то можно организовать пресс-конференцию, круглый стол, встречу, если же вы не планируете звать ярких звёзд, вам подойдёт формат массового действия, праздника.

Журналистов вполне может заинтересовать и какое-то массовое действие, на котором люди вместе делают что-то важное и общественно значимое: благотворительные акции, сбор макулатуры или одежды, марафоны и спортивные состязания, высадка деревьев, создание арт-объектов, коллективная уборка, народные праздники, конкурсы и концерты. Главное, чтобы люди делали общее полезное дело, проживали совместные эмоции, проявляли искренний интерес.

Использованная литература:

1. Балашова А., Михайлова М. Информационное сопровождение проекта. Занимательное проектоведение. Часть [2](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link) // Н. Новгород: типография ZOOM, 2017. – 32 с. (URL: <https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka_soc_proekt>)

7. Социальный маркетинг и продвижение в социальных сетях

**7.1 Социальный маркетинг**

Впервые термин «социальный маркетинг» был применён Филипом Котлером и Джеральдом Зальтманом в 1971 году для описания маркетинга в сфере здравоохранения и улучшения качества жизни. Филип Котлер описывал социальный маркетинг не как односторонний процесс коммуникации (организация – потребитель), а как полноценное многостороннее общение, в котором одинаково важны интересы организации, потребителей и общества в целом И действительно, сегодня социальный маркетинг применяется в таких сферах, как экология, медицина, благотворительность. Часто социальный маркетинг нацелен на то, чтобы целевая аудитория изменила свои ценности или привычки, что-то приняла или отвергла, и чтобы в конечном итоге это повысило качество жизни определённых групп людей или общества в целом (например, чтобы улучшилось общее благосостояние населения).

Нередко к социальному маркетингу обращаются компании, которые когда-либо обвинялись в неэтичности производства, нанесении вреда окружающей среде и здоровью населения, нарушении прав работников. В этом случае можно наблюдать использование социального маркетинга в качестве PR-инструмента, помогающего улучшить [имидж](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%BC%D0%B8%D0%B4%D0%B6) компании, создать образ «человечного бренда».

Социальный маркетинг используют коммерческие компании, НКО и государственные организации. Государство, в первую очередь, заинтересовано в развитии социального маркетинга, так как основная задача государства – повышение качества жизни населения.

Итак, чем социальный маркетинг отличается от классического?

Когда мы говорим о продвижении социального проекта, о социально ориентированном маркетинге, нужно понимать, что здесь используются все те же маркетинговые инструменты, что и в классическом коммерческом варианте, правда ресурсы могут быть более скромные, поэтому предпочтение часто отдаётся более дешёвым или бесплатным способам продвижения.

Тем не менее, несмотря на ограниченность бюджета, продвижение социального проекта требует такого же профессионализма, как и работа с классическими маркетинговыми инструментами. Отличие социального маркетинга от традиционного (экономического) лишь в том, что одной из целей продвижения становится популяризация ценностей и миссии проекта, достижение социально значимой цели проекта. Это нацеленность компаний на благополучие потребителей в долгосрочной перспективе, а не удовлетворение их краткосрочных нужд. Нацеленность на получение пользы конкретной целевой группы или всего общества.

Во всём остальном социальный маркетинг схож с традиционным, также используется сегментирование целевой аудитории, позиционирование, продвижение, анализ показателей. Только в социальном маркетинге продвигаются не товары, а идеи, ценности, установки, программы, социальная деятельность и услуги, которые направлены на позитивные социальные изменение в обществе. Всё это может быть продуктом социального маркетинга.

Разберём пример. Возьмём классическую модель «чёрного ящика» – схему для анализа поведения потребителей, разработанную известным теоретиком маркетинга Филипом Котлером. Она включает в себя 3 основных блока (рис. 7).



Рис. 7 Структура модели «чёрный ящик»

В классическом экономическом маркетинге схема «чёрный ящик» Филипа Котлера выглядит следующим образом. Эта схема включает в себя:

Во-первых, внешние побудительные факторы (маркетинговые и культурно-социальные: продукт, цена, методы распространения и стимулирования, общественное мнение, культурные ценности).

Во-вторых, «чёрный ящик» сознания потребителя (целевой аудитории). Его содержание скрыто, и задача маркетолога понять, что совершается в «чёрном ящике» сознания потребителя между поступлением раздражителей побудительных факторов маркетинга и совершением действий. Здесь можно изучать влияние характеристик покупателя на механизм принятия решения.

В-третьих, схема содержит ответные реакции (целевые действия) потребителя: выбор товара/услуги, марки, времени и способа покупки. Пройдя через «чёрный ящик» сознания покупателя, маркетинговые раздражители вызывают ряд поддающихся наблюдению потребительских реакций. Изучая реакцию потребителей, маркетолог может понять, как человек воспринимает раздражители и реагирует на них, какие факторы и личностные характеристики (факторы культурного, социального, личностного, психологического порядка) играют роль в каждом конкретном случае (например, влиять может субкультура, социальное и экономическое положение потребителя, референтная группа). Даже если эти факторы не поддаются контролю со стороны деятелей рынка, их обязательно следует принимать в расчёт.

Имея дело с социальным проектом, социальный маркетолог, по сути, действует в рамках той же схемы. Он создаёт маркетинговые раздражители, анализирует «чёрный ящик» сознания целевой аудитории, чтобы она совершила целевое действие. В таком случае схема может выглядеть примерно так.

Авторы проекта стараются распространить информацию и привлечь внимание к проблеме через информирование и эмоциональные призывы. Здесь стоит адаптировать стимулы и послания к каждому сегменту целевой аудитории.

Например, на молодёжь можно воздействовать через интерактивные и креативные форматы, такие как мастер-классы, воркшопы, челленджи, через шортс-видео в социальных сетях, через сообщения инфлюенсеров и блогеров, известных в молодёжной среде.

Для целевой аудитории более старшего поколения могут подойти: рациональные доводы, акцент на социальных ценностях, оффлайн-мероприятия в общественных местах, рассылка электронных писем, уличные объявления, раздаточный материал, публикации в местных СМИ.

Далее происходит реакция аудитории. Люди принимают решение – участвовать ли в социальном проекте и как участвовать: стать волонтёром, спонсором, информационным партнёром.

Социальный маркетолог должен анализировать, какие стимулы привлекают целевую аудитории, побуждают её выполнить целевое действие. Он должен сделать акцент именно на них. Это залог успешной работы по привлечению аудитории и распространению информации о проекте и социальной проблеме. Что уже само по себе может быть одной из основных задач социального проекта.

Или другой пример. В классической маркетинговой концепции «4P», разработанной Котлером, предполагается четыре параметра:

* Продукт (Product).
* Цена (Price).
* Места продажи (Place).
* Продвижение (Promotion).

Если мы применим эту схему к социальному маркетингу, то увидим, что здесь тоже есть эти составляющие. Но с небольшой оговоркой.

Продуктом в социальном маркетинге может быть идея, программа, услуга или стиль поведения, которое необходимо популяризировать (например, повышение осведомленности населения, улучшение общественного благополучия).

Социальный маркетолог описывает проблему и объясняет, как ее можно решить. Ценой решения проблемы может быть не только финансовая составляющая, но и затраченное время и силы, любые неудобства, которые целевая аудитория должна будет претерпеть в связи с принятием нового поведения.

Место получение продукта может быть самым разнообразным в зависимости от того, что именно предлагает социальный проект для улучшения общества. Это могут быть физические локации, оффлайн-мероприятия в удобных местах (например, центр города, школы), информационные стенды и материалы в общественных местах (например, в больницах, библиотеках), а также электронные каналы коммуникации (например, онлайн-платформы для вебинаров и виртуальных тренингов, если социальный проект нацелен на обучение населения).

Продвижение в социальном маркетинге не сильно отличается от продвижения в классическом маркетинге. Здесь будут уместны реклама через сообщения СМИ и инфлюенсеров, сообщения в социальных сетях, в подкастах и видео-контенте, через организацию мероприятий, проведение бесплатных вебинаров, лекций и тренингов. Эти сообщения должны привлекать внимание, информировать, вовлекать целевую аудиторию и побуждать её к изменениям в поведении.

А в социальном маркетинге также выделяют дополнительные 4P-параметры:

* Социальные группы (Publics) – целевая аудитория, на которую нужно повлиять социальному маркетологу (как внешняя – широкая общественность, так и внутренняя – участники и партнёры проекта).
* Партнёрство (Partnership) – организации и личности, которые станут партнёрами проекта. Их привлечение также является одной из задач социального маркетинга.
* Политика (Policy) – поддержка со стороны государства и политических деятелей.
* Фонды (Purse Strings) – финансовая поддержка в виде грантов, пожертвований, целевого финансирования.

**7.2 SMM (Social Media Marketing)**

**и KPI (англ. Key Performance Indicators, KPI).**

Маркетинг в социальных сетях сегодня имеет всем известное название – SMM (Social Media Marketing). Цель SMM – создание сообщений в социальных сетях, которые будут распространять сами пользователи, так как пользовательский контент обычно вызывает больше доверия у других пользователей.

SMM может включать в себя создание и ведение аккаунтов и блогов в социальных сетях, выстраивание коммуникации с подписчиками, распространение прямой и вирусной рекламы, анализ отношения пользователей к продукту, привлечение, вовлечение и удержание аудитории, увеличение лояльности и узнаваемости.

Планируя SMM-кампанию, обычно определяют: цели и задачи кампании, целевую аудиторию, типы публикуемого контента, контент-план и график публикаций, бюджет, а также KPI (англ. Key Performance Indicators – ключевые показатели эффективности) – количественные показатели, которые характеризуют результативность и эффективность труда и помогают измерить степень достижения целей.

Какие показатели KPI используют в SMM? Это уровень вовлеченности пользователей, динамика подписчиков, трафик и конверсия (рис. 8).



Рис. 8 Ключевые показатели эффективности (KPI) в SMM

В социальных сетях можно производить оценку **динамики подписчиков** (темпы роста подписок и отписок, количество просмотров, охват). Для этого используют следующие формулы и метрики:

* Количество подписчиков – это самая простая и популярная метрика, она всегда отображается самой соцсетью и выявляется без всяких расчётов. Но здесь важно, как минимум, визуально отслеживать и не допускать увеличения «мертвых душ», «собачек», удалённых аккаунтов и следить, чтобы было большое количество органических подписчиков – тех, кто пришёл не из рекламных источников, а подписался ради интересного контента.
* Органический охват (то есть не платный, естественный) – это количество уникальных посетителей (сколько бы раз один и тот же пользователь не зашёл на страницу, он считается одним уникальным посетителем).

Не стоит путать понятия «охват» и «показы» в SMM. Показы – это общее количество просмотров, в том числе повторные от одного и того же подписчика.

Чтобы увеличивать охват аудитории, необходимо публиковать качественный и интересный контент, а также сотрудничать с инфлюенсерами. Регулярное обновление качественного, интересного, разнообразного, эмоционально заряженного контента удерживает внимание подписчиков в социальных сетях. И лучше всего, если контент публикуется в то время, когда большинство подписчиков онлайн. Визуальный контент (фото и видео) сегодня, безусловно, имеет преимущество в плане удержания внимания аудитории.

Под **уровнем вовлечённости** в SMM понимается то, насколько активно аудитория взаимодействует с публикуемым контентом. То есть, по сути, это реакция пользователей на контент: количество лайков, комментариев и репостов.

Чтобы вовлечь аудиторию, можно использовать интерактивные стратегии и элементы, такие как опросы и конкурсы. Сегодня также хорошо работает видео-контент, он считается наиболее вовлекающим. Вовлекает аудиторию и юмор, так как в социальные сети люди приходят, прежде всего, расслабиться и отдохнуть.

Оценивать вовлечённость аудитории можно с помощью следующих метрик:

* Уровень привлекательности контента, рассчитываемый по формуле **«лайки/число подписчиков\*100%».**
* Коэффициент распространения, или виральности контента, который оценивается по формуле **«репосты/количество постов\*100 %».**
* Негативная реакция – количество негативных смайлов и комментариев.
* Объем пользовательского контента – предложенные пользователями посты, загруженные подписчиками фото и видео.

Третья группа показателей KPI, которую мы выделим – это **конверсия и объём трафика**.

Здесь могут пригодиться такие метрики как:

* CTR (англ. Click-Through Rate) – конверсия клика, кликабельность, коэффициент конверсии, конверсия перехода: **«число переходов по ссылке/число показов поста\*100** %».   
    
  На последовательной конверсии обычно строится воронка продаж. Например, «зашёл в группу → записался на бесплатный вебинар → купил курс». В группу могут зайти, к примеру, 1000 человек, записаться на бесплатный вебинар – 200, а купят курс, к примеру, 10 человек.   
    
  Знать и контролировать коэффициент конверсии очень важно: он показывает качество трафика, эффективность сайта, работу отдела продаж и насколько продукт или предложение интересны пользователям. При низкой конверсии клика маркетолог должен понять, что исправить (точнее описать целевую аудиторию, лучше продумать рекламную кампанию, выявить визуальные и другие недочёты и т.д.)
* Цена клика **«сумма расходов на ведение соцсетей/число переходов на сайт».**
* Количество лидов – число контактов потенциальных клиентов (заявки / заказы / звонки), полученных с помощью страниц в соцсетях.

Это далеко не все метрики, измеряющие KPI в SMM. Однако для общего ознакомления этих метрик пока достаточно.

**7.3 Инструменты для создания, анализа и продвижения контента в социальных сетях**

Как мы уже говорили, специалисту по связям с общественностью при проведении информационного сопровождения социального проекта необходимо учитывать разные группы целевой аудитории. Но также ему необходимо уметь создавать контент для различных социальных сетей, потому что целевая аудитория может использовать разные платформы и социальные сети.

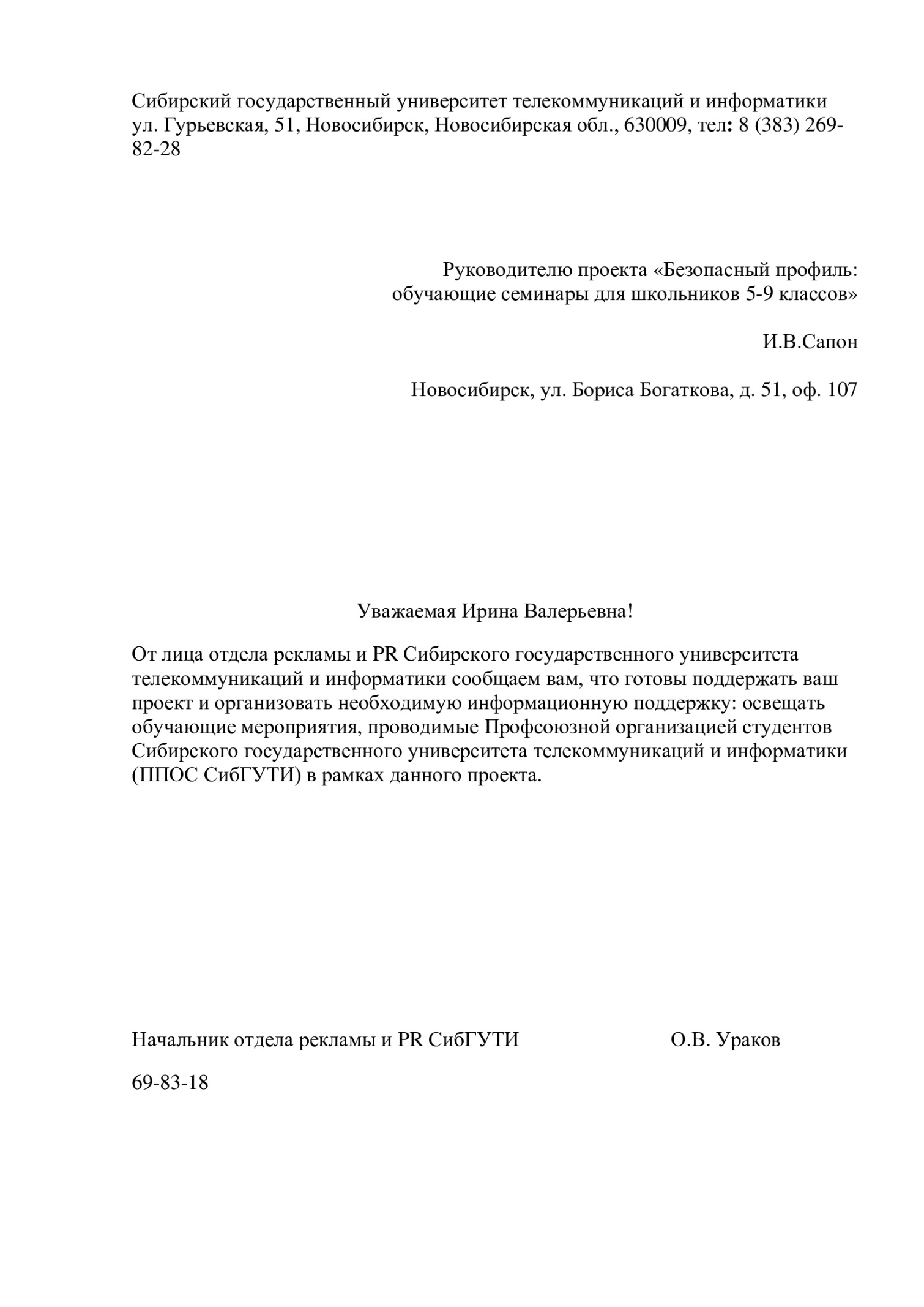
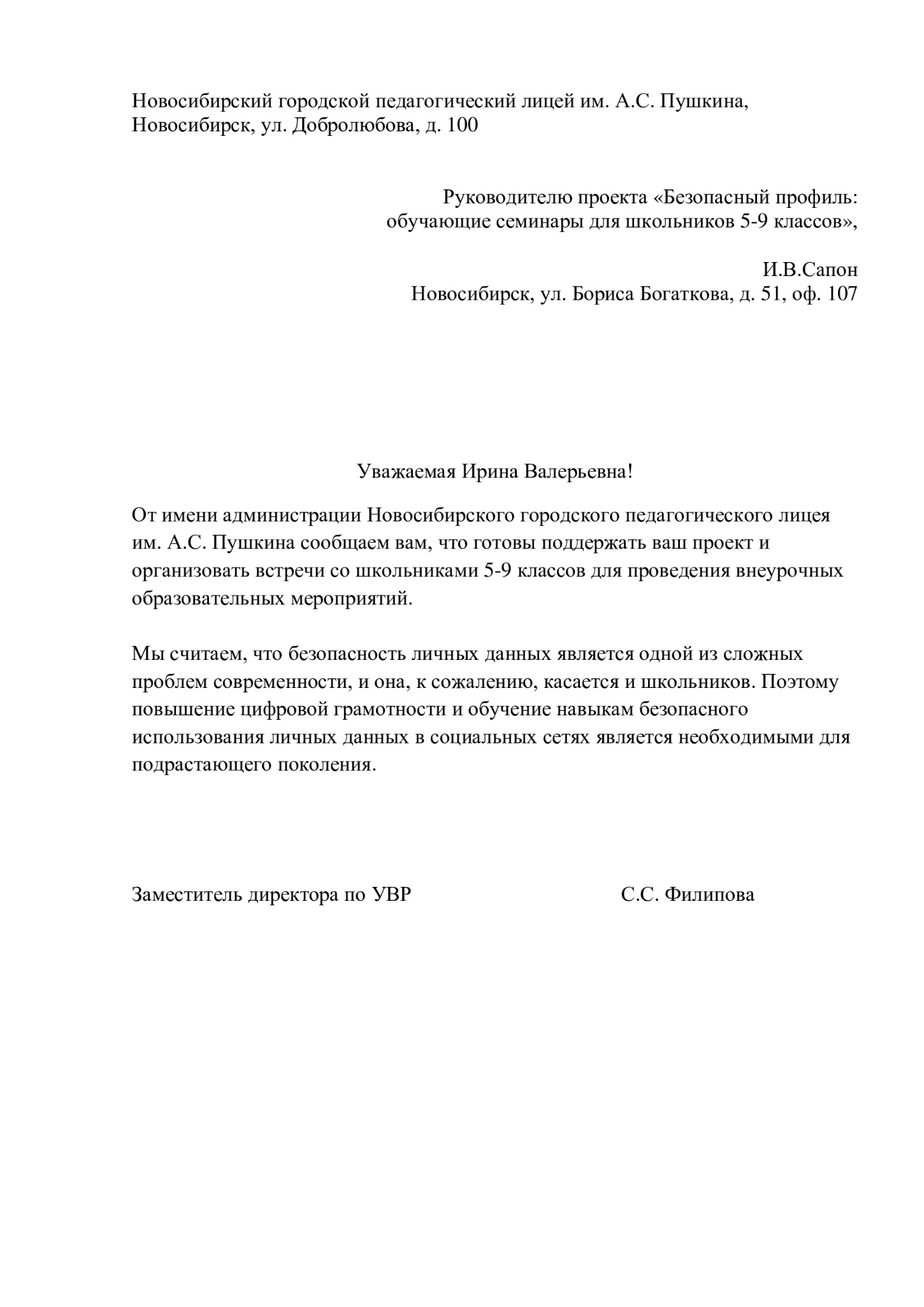
Какой инструмент помогает SMM-специалисту работать сразу с несколькими социальными сетями одновременно, анализировать аудиторию, рассчитывать метрики? Таких инструментов сегодня много – это различные SMM-платформы, парсеры и инструменты для анализа:

* CRM-системы,
* [SMMplanner](https://smmplanner.com/),
* [Popsters](https://popsters.ru/),
* [Chotam.ru](https://chotam.ru/),
* [TargetHunter](https://targethunter.ru/),
* [Kuku.io](https://kuku.io/),
* LiveDune,
* Pepper.Ninja,
* [Brand Analytics Express](https://br-analytics.ru/express/).

Какова роль хештегов в SMM? Хештеги помогают пользователям найти нужную информацию, привлечь внимание к определённым темам или кампаниям, увеличить охват публикаций, а также в целом привлечь нужную целевую аудиторию. При выборе хештегов для постов в социальных сетях необходимо обратить внимание на популярность хештегов, их релевантность (соответствие) публикуемому контенту, а также необходимо критически оценить количество хештегов для одного поста.

Использованная литература:

1. Беляевский И. К. Социальный маркетинг: проблемы формирования и анализа // Э ТАП: Экономическая теория, анализ, практика. – 2013. – №. 6. – С. 90-108.
2. Колик А. В. Роль социального маркетинга в коммуникационной стратегии бренда. – 2018. – С. 53-59.
3. Балашова А., Михайлова М. Информационное сопровождение проекта. Занимательное проектоведение. Часть [2](https://drive.google.com/file/d/1Jeq6Hvex2970acu2GHkWmSXBxHTCkso9/view?usp=share_link) // Н. Новгород: типография ZOOM, 2017. – 32 с. (URL: <https://vzaimoponimanie.tilda.ws/biblioteka_soc_proekt>)

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 1** Примеры писем поддержки

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 2** Примеры пресс-релизов

