

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(НИУ «БелГУ»)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИЙ КРАУДСОРСИНГА В
МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДСКОГО
ОКРУГА «ГОРОД БЕЛГОРОД» БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
очной формы обучения, группы 05001301
Ефимовой Валерии Васильевны

Научный руководитель
кандидат социологических наук,
ст. преподаватель Давтян Д.В.

БЕЛГОРОД 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСЛОВИЙ РАЗВИТИЯ КРАУДСОРСИНГА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ	9
РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЙ КРАУДСОРСИНГА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА «ГОРОД БЕЛГОРОД» БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	24
РАЗДЕЛ III. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ВНЕДРЕНИЮ ТЕХНОЛОГИЙ КРАУДСОРСИНГА В ПРАКТИКУ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	61
ПРИЛОЖЕНИЯ	70

Актуальность темы дипломного исследования. Наблюдаемый в настоящее время интерес к возможностям коллективной сетевой деятельности, к расширению экспертного сообщества посредством включения в него новых заинтересованных участников, обладающих своим взглядом на решение проблем современности, с каждым годом растет. Развитие социальных сервисов привело к возникновению феноменов, имеющих различные названия: мудрость толпы, краудсорсинг, викиномика, общественная поддержка, паутина соучастия. В основании всех этих понятий лежит возможность привлечения потенциала широких масс к непосредственному участию в коллективном творчестве и принятии решений.

Необходимо отметить, что в системе государственного и муниципального управления принятие управленческих решений связано с необходимостью реагирования на многочисленные вызовы, которые не всегда очевидны, а также прогнозирования ситуации. В данных условиях традиционные управленческие технологии, основанные на квалификации сотрудников органов власти, детальной регламентации деятельности служащих, а также на привлечении экспертного сообщества к поиску альтернативных вариантов решения возникающих проблем зачастую неэффективны. Более востребованными становятся методы управления, основанные на признании граждан полноценными партнерами власти в решении проблем и принятии управленческих решений. К их числу относится краудсорсинг, быстро развивающийся и успешно зарекомендовавший себя как эффективное средство достижения целей путем использования креативного потенциала различных заинтересованных групп, сообщества в целом.

В современных социальных реалиях краудсорсинг – это технология, объединяющая новые сетевые инновационные технологии, новый подход в методологии решения комплексных задач с использованием

интеллектуального потенциала и знаний миллионов граждан с разделением управленческого процесса на отдельные этапы. Как справедливо отмечают Л.П. Бадина, С.П. Миньков: «использование государством стратегии краудсорсинга прекрасно вписывается и дополняет концепцию «электронного правительства», которое предполагает повышение социальной активности общества и гражданских инициатив за счет использования современных Интернет-технологий»¹.

Особое место развитие технологий краудсорсинга занимает в условиях местного самоуправления. Местное самоуправление является особым элементом общественных отношений, оно максимально приближено к населению, затрагивает интересы каждого гражданина. Именно на муниципальном уровне возможно формирование сообществ, реально заинтересованных в решении местных проблем и задач, способных влиять на власть и вести с ней диалог.

Таким образом, актуальность применения технологии краудсорсинга в системе взаимодействия местной власти и общества обусловлена объективным усложнением процессов муниципального управления, сегодня и в прогнозируемом будущем невозможно осуществлять развитие муниципалитета без разработки и освоения современных технологий управления. При этом речь идет не о придании новых наименований старым, бюрократическим процедурам и операциям, а о качественно новом способе менеджмента. Такие современные управленческие технологии как краудсорсинг должны вызвать глубокие преобразования во всей системе муниципальной власти, обеспечить рациональность и эффективность управленческой деятельности муниципального сектора.

Степень научной разработанности проблемы. Следует отметить, что в современной социологической литературе вопросы развития технологий краудсорсинга рассмотрены достаточно фрагментарно. Однако отдельные

¹ Бадина Л.П., Миньков С.П. Краудсорсинг: синергия интернет-сообществ // Современные наукоемкие технологии. 2014. №5-2. С.65.

аспекты данного термина, изучались в контексте анализа различных социальных, философских и политических проблем.

Изучение технологии краудсорсинга неразрывно связано с осмыслением такого вопроса, как взаимодействие власти и общества, его, форм, принципов и методов. Проблемы взаимодействия политической власти и граждан рассматривали такие мыслители, как Г. Гегель, Т. Гоббс, И. Кант, Дж. Локк, Н. Макиавелли, Ш. Монтескье, Ж.-Ж. Руссо¹.

Так как краудсорсинг тесно связан с развитием информационно-коммуникационных технологий, рассмотрение этого феномена целесообразно в рамках теории символического интеракционизма (Дж. Мид)² (как модели взаимодействия и мотивации «толпы») и концепции информационного общества (Д. Белл, М. Кастельс, Э. Тоффлер)³.

Рассматривая краудсорсинг как управленческую технологию, применяемую на муниципальном уровне, важно проанализировать работы, посвященные изучению краудсорсинга как технологии гражданского участия и активности, инструмента политики и местного самоуправления (Г.А. Асмолов, Л.П. Бадина, Миньков С.П., О.В. Быхтин, Г.Н. Гайдукова, Д.В. Давтян, Ж.А. Денисова, В.А. Сапрыка, Б.Ф. Усманов, П.Я Фельдман)⁴.

¹См.: Гегель Г.В. Философия права. М., 1990; Гоббс Т. Левиафан, или материя, форма и власть государства церковного и гражданского. М., 2001; Кант И. Сочинения в шести томах. Т. 6. М., 1966; Локк Дж. Сочинения: В 3-х т. Т. 3. М., 1998; Макиавелли Н. Государь. М., 1990; Монтескье Ш. О духе законов. М., 1995; Руссо Ж. Об общественном договоре. М., 1998.

² См.: Mead G. H. Mind, self, and society: From the standpoint of a social behaviorist. University of Chicago press, 2009. Т. 1.

³ Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. М., 2004; Кастельс М. Информационная эпоха: экономика. Общество и культура. М., 2000; Тоффлер Э. Шок будущего. М., 2002.

⁴ См.: Асмолов Г.А. Интернет, сетевое общество и взаимопомощь как стандарт образования сообществ // Образовательная политика. 2011. № 1 (51); Бадина Л.П., Миньков С.П. Краудсорсинг: синергия интернет-сообществ // Современные наукоемкие технологии. 2014. №5-2; Быхтин О.В. Мотивация к участию в краудсорсинговых проектах // Научный результат. Серия: Социология и управление. 2014. №1; Гайдукова Г.Н. Структурная модель реализации краудсорсинговых проектов в региональном управлении // Научный результат. Серия: Социология и управление. 2014. № 2; Давтян Д.В. Краудсорсинг как вид коллективной сетевой деятельности в системе гражданского контроля над деятельностью власти // Экономика и социум. 2014. №2; Денисова Ж.А.,

В целом, проведенный анализ исследований в сфере краудсорсинга позволяет заключить, что к настоящему времени наиболее широко освещены вопросы, связанные с анализом основных принципов и форм развития краудсорсинга в управлении (в частности государственном). Вместе с тем, количество научно-теоретических исследований, посвященных изучению проблем становления и развития технологий краудсорсинга в муниципальном управлении, условий его развития, а также внедрения в социальную практику, пока является недостаточным. В настоящее время существует необходимость детального изучения условий развития технологий муниципального краудсорсинга, обоснования и систематизации форм и способов его реализации на местном уровне.

Проблема исследования заключается в противоречии между необходимостью поиска новых технологий включения населения в процесс управления развитием муниципального образования и недостаточной разработанностью методов внедрения краудсорсинга в практику муниципального управления.

Объектом организации процесса взаимодействия органов местного самоуправления с общественностью.

Предметом – механизм внедрения технологий краудсорсинга в практику управления в городском округе «Город Белгород» Белгородской области.

Цель исследования – разработка рекомендаций по внедрению технологий краудсорсинга в практику муниципального управления.

Для достижения цели необходимо решение следующих **задач**:

Казакова Н.Д. Технология краудсорсинга в государственном региональном управлении (на примере краудсорсинг-проектов правительства города Москвы) // Власть. 2016. №4; Сапрыка В.А., Счастливенко Т.В. Технология краудсорсинга в системе управления ресурсами региона // Современные проблемы науки и образования. 2014. №5; Усманов Б.Ф. Краудсорсинг: инновационные технологии для местной инициативы // Знание. Понимание. Умение. 2013. №3; Фельдман П.Я. Политический краудсорсинг как институт электронной демократии: проблемы становления и развития // Власть. 2014. № 6.

1. Провести теоретический анализ условий развития краудсорсинга в муниципальном управлении.
2. Проанализировать практику развития технологий краудсорсинга в муниципальном управлении.
3. Предложить рекомендации по внедрению технологий краудсорсинга в муниципальное управление городского округа «Город Белгород» Белгородской области.

Теоретико-методологическую основу исследования составили научные концепции и теории «виртуального общества» и информационного общества (Д. Белл, М. Кастельс, Э. Тоффлер)¹, в которых рассмотрены социальные последствия внедрения компьютеров и влияния информационно-коммуникационных технологий на общественное развитие.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы такие теоретические и эмпирические методы, как системный и ситуационный подход, структурный и сравнительный анализ.

Эмпирическая база исследования содержит нормативно-правовые акты и материалы, полученные в ходе прохождения преддипломной практики, публицистические статьи различных авторов и справочно-аналитические материалы², а также результаты социологического исследования «Краудсорсинг в управлении городом: состояние, проблемы,

¹ См.: Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. М., 2004; Кастельс М. Информационная эпоха: экономика. Общество и культура. М., 2000; Тоффлер Э. Шок будущего. М., 2002.

² См.: Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ (ред. от 29.06.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.07.2015) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство»; Об общественных объединениях: Федеральный закон от 19 мая 1995 года №82-ФЗ (ред. от 02.06.2016 №179-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство»; Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления: Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ (ред. от 09.03.2016 № 66-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство»; Устав городского округа «Город Белгород»: Принят решением Белгородского городского Совета депутатов от 29 ноября 2005 года № 197 // Сайт органов местного самоуправления города Белгорода. URL: <http://www.beladm.ru/> (дата обращения: 21.01.2017)

перспективы» (N=100), включающего опрос жителей города Белгорода (см. Приложение 1).

Научно-практическая значимость исследования заключается в возможности использования рекомендаций органам местного самоуправления по внедрению технологий краудсорсинга в практику муниципального управления в городском округе «Город Белгород» Белгородской области.

Структура дипломной работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы, приложений.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСЛОВИЙ РАЗВИТИЯ КРАУДСОРСИНГА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

Социальные процессы последних десятилетий подтвердили неэффективность традиционной модели административного управления, основанной на выстраивании иерархических структур и широком применении санкций. Новые вызовы, с которыми сталкиваются сегодня муниципалитеты, диктуют необходимость внедрения технологий «мягкого управления», предполагающих развитие партнерских отношений с гражданами, обеспечение их участия в разработке, принятии и реализации управленческих решений, привлечение местного сообщества к генерированию идей по решению возникающих проблем. Все это относится к технологии краудсорсинга в муниципальном управлении.

Предпосылками широкого применения краудсорсинга в современном обществе являются «развитие технологий коммуникации (в частности, социальных сетей), а также распространение «любительства» в общественных практиках, связанное с появлением своеобразного «паракласса» людей, объединенных не столько профессиональными интересами, сколько общим хобби. С созданием интернета как нового средства коммуникации можно говорить о новых моделях социального взаимодействия. Инициированные им виртуальные коммуникации повлияли на изменение форм и содержания социальных интеракций, привели к формированию виртуальных сообществ, которые выступают новой формой социальной интеграции»¹.

Впервые термин «виртуальное сообщество» был употреблен в 1993 г. Г. Рейнгольдом в монографии «Virtual Community». Под виртуальными сообществами автор понимал «социальные объединения, которые вырастают из Сети, когда группа людей поддерживает открытое обсуждение достаточно

¹Гончарова М.А. Инновационная технология управления социально-экономическим развитием региона: краудсорсинг // Регион: системы, экономика, управление. 2012. № 4 (19). С. 103.

долго и человечно, для того чтобы сформировать сеть личных отношений в киберпространстве»¹.

Общество сегодня, говоря словами Мануэля Кастельса, переходит в информационную эпоху. На самом деле трудно подвергнуть сомнению тот факт, что информация и процессы ее анализа, обработки, передачи и приема в современном обществе играют ключевую роль. Весомая роль информация и развитие технологий обуславливают информационный переход общества, более того по мнению Кастельса, этот переход детерминирован революцией в информационных технологиях, которая в свою очередь создает фундамент для новой мировой технологической системы. Революция в информационных технологиях является «отправным пунктом в анализе сложностей становления новой экономики, общества и культуры»². Данные изменения влияют как на социальную, так и на экономическую структуру общества: вертикально ориентированные структуры начинают замещаться гибкими и горизонтально ориентированными сетями. Данные трансформации меняют не только структуры различных систем, но и мышление рядового человека. То есть влияние технологической революции и информатизации проявляется во всех сферах жизни общества, начиная с геополитики крупных государств и заканчивая повседневной жизнью людей. Труд Мануэля Кастельса и его идея сетевого общества, как раз и объясняют возникновение такого явления, как краудсорсинг.

Сетевые изменения в рамках общества меняют мышление индивидов внутри толпы. Более того формируются новые поколения людей совершенного другого рода: «инициативные, активные, быстро и гибко

¹ Патаракин Е.Д. Совместная сетевая деятельность и поддерживающая её учебная аналитика // Высшее образование в России. 2015. № 5. С. 148.

² Кастельс М. Информационная эпоха. М., 2000. С.132.

мыслящие, воспринимающие весь мир без границ, желающие что-то изменить, интегрированные в интернет-технологии»¹.

В самом общем виде, говоря о краудсорсинге, следует отметить, что это неологизм, соединяющий в себе два англоязычных термина: «crowd» – толпа и «source» – источник. Краудсорсинг означает «передачу знания, обычно выполняемого персоналом организации или внешним подрядчиком, неопределенной, как правило, большой группе людей в форме открытого предложения»². В современной литературе сложилось понимание краудсорсинга как целого «пучка» решений, основанных на привлечении усилий открытого сетевого сообщества к решению тех или иных задач.

Краудсорсинг является способом привлечения коллективного разума разнообразных индивидов к решению проблемы организации, достижению её продуктивных целей. Впервые данный термин был употреблен Джеффом Хоувом (Jeff Howe) в журнале *Wired* в 2006 году для описания «новой модели бизнеса, использующего творческие возможности распределенных в веб-сети людей путем открытого призыва их к внесению предложений». По мнению автора, «краудсорсинг является актом компании или учреждения по передаче некоторой функции, ранее выполнявшейся своими сотрудниками, внешнему исполнителю, являющемуся неопределенным (и обычно весьма многочисленным) множеством людей в сети, в форме открытого призыва... Важной его предпосылкой является использование формата открытого обращения к обширной сети потенциальных исполнителей»³.

Особенности краудсорсинга как бизнес-технологии можно рассмотреть с учетом следующих характеристик, которые выделяет Д. Бэйкер. Как справедливо отмечает автор, «краудсорсинг:

– предоставляет лицам, заинтересованным в деятельности компании (стейкхолдерам), возможность самим творить свое будущее;

¹ Tapscott Don «Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World». 2008. P.79

² Цит. по кн.: Хау Дж. Краудсорсинг: коллективный разум как инструмент развития бизнеса. М., 2012. С. 212.

³ См. там же. С. 14.

- привлекает к участию в планировании всех стейкхолдеров, включая пользователей продукта организации, ее работников, представителей местного сообщества, руководителей организации, членов ее совета директоров, стратегических партнеров и др.;
- предполагает предложение многих альтернатив вырабатываемого решения, что ведет к консенсусу относительно видения, обогащает процесс и порождает согласие между стейкхолдерами;
- рассматривает как все подсистемы организации, так и системы окружающей среды (в этом проявляется холистический, целостный подход);
- позволяет, благодаря участию внешних и внутренних стейкхолдеров, выявить элементы будущей системы, которые уже существуют где-то, что ускоряет эффективность планирования;
- усиливает влияние потребителей и работников, повышает лояльность, мораль и производительность работников;
- увеличивает число стейкхолдеров, принимающих участие в планировании;
- делает организацию проактивной;
- поощряет творчество и нестандартное мышление, что ведёт к появлению сильных идей;
- облегчает воплощение плана благодаря вовлечённости всех стейкхолдеров в планирование;
- обеспечивает гибкость и применимость для различных целей»¹.

Таким образом, в бизнесе краудсорсинг стал инновационной технологией, которая направлена на пользователя, и в процессе реализации которой производитель предлагает последнему принять участие в создании продукта или услуги.

¹ Бэйкер Д. Инновация модели бизнеса через «краудсорсинг» с использованием социальных сетевых платформ // Проблемы управления в социальных системах. 2012. Т. 4. № 6. С. 95.

В социологии управления под краудсорсингом (crowdsourcing, crowd – «толпа» и sourcing – «использование ресурсов») понимается «передача определенных производственных функции неопределенному кругу, координирующих при этом свою деятельность с помощью информационных технологий. Главная идея краудсорсинга заключается в том, чтобы необходимую работу исполняли не профессионалы, а любители»¹. То есть целью данной технологии является использование потенциала большего количества людей для решения общественно значимых задач.

Иными словами, краудсорсинг – «это технология, объединяющая новые сетевые инновационные технологии, новый подход в методологии решения комплексных задач с использованием интеллектуального потенциала и знаний миллионов граждан с разделением управленческого процесса на отдельные этапы»².

Необходимо отметить, что центральным звеном краудсорсинга является любой человек, обладающий знаниями и талантами, которые могут оказаться востребованными другими людьми. Как справедливо отмечает И.В. Румянцева, именно индивидуальные особенности людей создают «целый букет стечений обстоятельств, эту уникальность, присутствующую в больших группах, можно назвать разнообразием, которое являет собой мощную силу для разработки новых продуктов и решения широкого спектра проблем»³.

Преимуществами использования технологии краудсорсинга выступают:

- 1) масштабируемость (результаты труда доступны неограниченной аудитории, что позволяет быстро создать глобальный продукт);

¹ Ослон А.А. Апология умной толпы // НГ- сценарии (приложение к Независимой газете). 2012. 28 февр. URL: http://www.ng.ru/scenario/2012-02-28/9_apologia.html. (дата обращения: 13.04.2017)

² Усманов Б.Ф. Краудсорсинг: инновационные технологии для местной инициативы // Знание. Понимание. Умение. 2013. № 3. С. 83.

³ Румянцева И.В. Краудсорсинг и социальное развитие общества // Социальная политика и социальное партнерство. 2009. № 8. С. 45.

2) таланты (привлечение талантливых людей по всему миру позволяет генерировать новые идеи и получать положительный результат);

3) компетентность (краудсорсинг гарантирует то, что каждый будет заниматься своим делом, а значит, задания будут выполняться людьми с соответствующей делу квалификацией);

4) простота внедрения (краудсорсинговые задачи реализуются посредством использования веб-сайтов, социальных сетей);

5) незначительные затраты (работу производят неоплачиваемые или малооплачиваемые профессионалы-любители).

Таким образом, резюмируя вышеизложенное, отметим, что краудсорсинг – это привлечение широкого круга лиц к решению той или иной проблемы посредством использования их творческих способностей, знаний и опыта на добровольных началах с непосредственным применением информационных и коммуникационных технологий. Мы солидарны с мнением Е.С. Подъяблонской, что «краудсорсинг позволяет привлечь группу людей в режиме онлайн к решению проблемы, так что в проекте могут участвовать тысячи людей. Краудсорсинг может быть использован для достижения самых разнообразных целей: решения определенной проблемы, создания контента, генерации новых идей, проведения экспертной оценки и т. д. При этом компетентность людей, участвующих в проекте, не имеет большого значения. Технология основана на предположении, что в обществе всегда присутствуют талантливые люди, готовые бесплатно или за символическое вознаграждение генерировать идеи, решать проблемы и даже проводить исследования в корпоративных или общественных целях»¹.

В условиях местного самоуправления краудсорсинг можно рассматривать как один из видов гражданской активности. Исходя из определений, предложенных зарубежными и отечественными исследователями, «гражданская активность» может рассматриваться как

¹ Подъяблонская Е.С. Краудсорсинг как инструмент эффективного взаимодействия власти и населения // Молодой ученый. 2016. №13. С. 482.

целенаправленная и осознанная деятельность граждан, по защите прав и интересов, посредством индивидуальных или коллективных действий. Выражением гражданской активности могут быть «любые, не выходящие за рамки законности, формы активности: от участия в общественных организациях, объединениях, до личных акций протеста при обязательном сочетании частного и общего интересов с применением инициативно – творческих, сознательных и добровольных начал»¹. В связи с новым пониманием роли гражданина, развитием института местного самоуправления, увеличением роли информационно-коммуникационного пространства в общественно-политической жизни, возникает реальная необходимость поиска новых форм и способов проявления гражданской активности на местном уровне, одной из которых в современных условиях является краудсорсинг.

Краудсорсинг, в условиях местного самоуправления, приобретает особую специфику. Как справедливо отмечает Д.В. Давтян: «именно на муниципальном уровне возможно формирование сообществ, основанных на пространственной близости индивидов и способных реально влиять на власть, используя потенциал взаимопомощи и взаимной поддержки, то есть социальный капитал»².

Являясь публичной властью, местное самоуправление «одновременно выступает и формой самоорганизации граждан. Оно является значимым фактором строительства гражданского общества. Именно на уровне местного самоуправления должны формироваться основные практики гражданского общества, поскольку здесь имеет место наименьшая дистанция между гражданами и властью»³.

¹ Клягина А.А. Гражданская активность россиян в условиях современного политического процесса: дис. ... канд. полит. наук: 23.00.02. Ставрополь, 2012. С. 43.

² Давтян Д.В. Реализация гражданского контроля в практике местного самоуправления: дисс... канд. соц. наук: 22.00.08. Белгород, 2015. С. 35.

³ См. там же.

Принципиальной особенностью краудсорсинга в условиях местного самоуправления является именно соучастие заинтересованных потребителей в управлении территорией, что предполагает участие в принятии решений, установлении целей, решении проблем (политических, социальных, экономических, технологических и пр.). Это кардинальным образом меняет их мотивацию и поведение: «появляется реальная возможность оказаться услышанным, ощутить свою сопричастность к решаемой проблеме, получить возможность что-то изменить к лучшему»¹.

В условиях местного самоуправления технология краудсорсинга выполняет несколько важных функций:

- является одним из способов участия граждан в управлении территорией и защиты индивидуальных и групповых интересов местного сообщества;
- позволяет своевременно производить коррекцию реализуемых управленческих решений, минимизируя возникающие риски;
- служит значимым фактором формирования гражданской и политической культуры населения.

Значение краудсорсинга в муниципальном управлении определяется несколькими факторами. Во-первых, краудсорсинг по своей сути носит социальный характер. Несмотря на то, что он может проводиться по любым темам и проектам, он в первую очередь оценивает социальные факторы и последствия принимаемых решений, а также использует социальные механизмы участия граждан в общественном управлении. Во-вторых, краудсорсинг является инструментом лоббирования интересов отдельных общественных групп. В-третьих, краудсорсинг служит средством формирования гражданской активности.

Необходимо отметить, что краудсорсинг на муниципальном уровне представляет собой специфический алгоритм внедрения гражданских

¹ Технология краудсорсинга в региональном управлении: монография / Под науч. ред. проф. В.П. Бабинцева. Белгород, 2014. С. 162.

отношений в бюрократические практики. При этом он обеспечивает решение следующих задач:

1) вовлечение активных граждан в процесс разработки решения местных проблем, что позволяет сделать муниципальные проекты и программы результатом совместных действий органов власти и общественности, а также повысить уровень контроля исполнения решений и эффективность управления в муниципальном образовании;

2) селекция лучших предложений самими участниками посредством сбора, обработки и систематизации данных, что дает возможность обрабатывать массивы данных, сопоставимые с переписью населения и позволяет сэкономить миллиарды бюджетных средств;

3) отбор лучших участников и формирование открытого экспертного сообщества на основе личного вклада каждого в решение общей задачи.

Условием реализации указанных задач выступает создание инфраструктурной базы, которая предполагает: во-первых, обеспечение граждан возможностью подключения к высокоскоростному каналу доступа в сеть Интернет; во-вторых, формирование интегрированных программных продуктов для органов местного самоуправления, основанных на принципах свободного программного обеспечения.

Наиболее эффективным представляется использование технологий краудсорсинга в муниципальном управлении по следующим направлениям:

- формирование направлений, целей и задач местной политики, что позволит максимально учесть мнение граждан по вопросам их будущего;
- разработка путей оптимального достижения поставленных целей с учетом интересов большинства общества, что существенно снизит так называемый «конфликт интересов» при реализации местной политики;
- отбор претендентов на замещение вакантных должностей на муниципальной службе;

- разработка объективных критериев эффективности работы органов местного самоуправления;
- контроль над выполнением принятых решений, что может стать своеобразной обратной связью между обществом и государством;
- организация реального самоуправления и самообслуживания граждан на муниципальном уровне, формирование сложной синергетической системы взаимодействия населения локальной территории;
- инициация социальных проектов, а также проектов по развитию территории;
- формирование молодежной политики и привлечение молодежи к решению социально-значимых вопросов¹.

Важной особенностью краудсорсинга является, на наш взгляд, не просто привлечение населения муниципалитета к решению проблем: участвующим гражданам должен быть виден конкретный результат предпринятых усилий органов власти в виде разработанных, принятых, реализованных решений, чтобы при возникновении новой проблемной ситуации они вновь были заинтересованы принять активное участие в ее обсуждении и поиске альтернативных вариантов решения.

Краудсорсинг имеет много общего с технологией социального проектирования, поскольку конечным результатом в том и другом случае является локализованное по месту и времени нововведение. Мы солидарны с мнением О.А. Петрушиной, которая выделяет следующие «этапы социального проектирования, характерные, на наш взгляд, и технологии краудсорсинга:

¹Кайль Я.Я., Епина В.С. Отечественный и зарубежный опыт совершенствования государственного менеджмента в условиях инновационного развития экономики // Управление экономическими системами. Электронный научно-практический журнал. URL: <http://uecs.ru/logistika/item/2415-2013-10-10-06-> (дата обращения: 11.04.2017)

1. Этап осознания и формулировки практической проблемной ситуации, связанный с необходимостью удовлетворять возникающие социальные потребности в существенных изменениях.

2. Этап сбора социальной информации посредством изучения опыта преобразования социальной действительности, а также аналогичных или близких по содержанию социальных проектов, который включает в себя создание максимально полной информационной базы по проблеме.

3. Этап накопления и систематизации социальной информации, завершающийся обоснованием возможности и целесообразности социального проекта, формулировкой его замысла и созданием концепта проекта социальной технологии.

4. Этап формирования технического задания на проектирование, который завершается определением основных требований к социальной технологии.

5. Этап разработки и принятия решения о проектировании социальной технологии; он включает утверждение технического задания на разработку проекта технологии и основных требований к нему.

6. Этап формирования творческого коллектива проектировщиков.

7. Этап методологии интерактивного планирования, то есть включение в процесс планирования участников краудсорсинговых проектов при помощи информационных технологий и техники календарного планирования. Важнейшим требованием является гибкость текущего планирования, обеспечивающая наилучшее приспособление процесса реализации к вероятностным результатам и переменчивым условиям взаимодействия в слабо организованной системе.

8. Этап осуществления самого проектирования, которое представляет собой создание определенной модели социального объекта или процесса.

9. Этап оценки социальной технологии по критериям: а) эффективность предложенного нововведения; б) эффективность самого процесса проектирования; в) реалистичность разработанного нововведения.

10. Этап внедрения социальной технологии, то есть «конструирование в реальную величину модели – практическое внедрение»¹.

Эффективное внедрение краудсорсинга в муниципальное управление предполагает ориентацию как на возможности социального проектирования, так и на бизнес-технологии. Привлечение населения к решению вопросов местного значения в современных условиях становится одной из приоритетных задач органов муниципального управления, а технология краудсорсинга позволяет максимально использовать интеллектуальный потенциал местного сообщества, и, следовательно, становится наиболее востребованной. Как справедливо отмечает М.А. Гончарова: «краудсорсинг позволяет перейти в управлении от субъект-объектных к субъект-субъектным отношениям между властью и бизнесом, властью и населением и т.д. на территории, обеспечивая «обратную связь», закладывая качественно новые основы социальной справедливости и политической стабильности»².

Под краудсорсингом в муниципальном управлении в рамках выпускной квалификационной работы будем понимать технологию виртуального социального взаимодействия органов местного самоуправления и населения муниципалитета, предполагающую совместное решение возникающих проблем и направлений развития территории и направленную на удовлетворение потребностей, с одной стороны, власти в поиске альтернативных решений по тем или иным вопросам местного значения, с другой стороны, жителей – за счет предоставления им права участвовать в процессе принятия управленческих решений по вопросам их жизнедеятельности.

¹ Петрушина О.А. Социальные технологии как эффективный способ управления// Академический вестник. 2013. № 2 (24). С. 169.

² Гончарова М.А. Инновационная технология управления социально-экономическим развитием региона: краудсорсинг // Регион: системы, экономика, управление. 2012. № 4 (19). С. 103.

Необходимо отметить, что участие населения в разработке и внедрении в социальную реальность проектов и программ позволяет оптимизировать управленческую деятельность, разрешить постоянно возникающие противоречия, своевременно отреагировать на изменения внутренних и внешних условий. Краудсорсинг в свою очередь дает возможность быстрого и совместного реагирования власти и местного сообщества на возникающие проблемы, внешние и внутренние вызовы, а чем адекватней и быстрее реакция, тем совершеннее механизм самоорганизации и, следовательно, выше эффективность управления на местах.

Вместе с тем, как показывают много численные исследования, в настоящее время для муниципальных образований характерна ситуация разрушения общественных связей, ослабления чувства принадлежности людей к социальным институтам. Институциональная идентичность становится чисто формальной, а граждане не только отказываются отвечать на вызовы, которые адресуются им от имени государства и общества, но и конструктивно сотрудничать друг с другом. Низкий уровень взаимного доверия и ответственности в отношениях между гражданами, являющийся логическим следствием сформировавшейся культурной среды, не только разрушительно воздействует на духовно-нравственную атмосферу в обществе, на отношения между гражданами и властью, но и создает существенные препятствия для реализации социально-экономических проектов и программ, которые не могут быть успешно осуществлены в разобщённой среде, где каждая социальная группа преследует свои корпоративные интересы, а каждый отдельный человек остается наедине со своими проблемами¹.

В силу указанных обстоятельств проблема внедрения краудсорсинга в практику местного самоуправления представляется не столько

¹ Гончарова М.А. Инновационная технология управления социально-экономическим развитием региона: краудсорсинг // Регион: системы, экономика, управление. 2012. № 4. С. 102-104.

технологической, сколько политической и социокультурной. Создание благоприятных условий для его реализации требует утверждения в системе межличностного взаимодействия принципов социетальности, существенно меняющих качество местного сообщества. Среди принципов следует выделить:

– доверие, выражающееся в установке в межличностных и социальных отношениях на открытые, конструктивные взаимоотношения, основанное на позитивном опыте реализации ожиданий в отношении других людей, социальных институтов, организаций. Футуролог и социолог Ф. Фукуяма, в частности, подчеркивал, что «доверие – это возникающее у членов сообщества ожидание того, что другие его члены будут вести себя более или менее предсказуемо, честно и с вниманием к нуждам окружающих, в согласии с некоторыми общими нормами»¹;

– взаимное уважение, предполагающее, что граждане не только имеют представление о ценностях, смыслах и мотивах, лежащих в основе поведения каждого из них, но наделяют их значимостью, признают важными, заслуживающими внимания; не подвергают данные конструкции каким-либо формам деструкции, разумеется, если эти феномены не антисоциальны;

– солидарность, представляющая собой деятельное сочувствие интересам, мнениям сограждан, коллег, близких людей единокровные с ними. Такое сочувствие может быть лишь результатом взаимного проникновения в базисные ценности и достижением баланса между ними;

– ответственность, которая выражается в готовности и способности человека взять обязательства перед согражданами и самим собой и выполнить их, невзирая на обстоятельства;

– справедливость. Значение данного принципа исключительно велико в силу отчетливо выраженного в обществе запроса на справедливость, который отражает неудовлетворенность решения проблемы соотношения

¹ Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. М., 2004. С. 52.

деяния и воздаяния в России.

Таким образом, проанализировав теоретические основы условий развития краудсорсинга в муниципальном управлении, сделаем ряд выводов:

1. Развитие краудсорсинга на современном этапе выступает серьезным шагом к построению конструктивного диалога между органами местного самоуправления и населением, позволяющего обеспечить не просто обратную связь на события, но и включение заинтересованных граждан в управление своим муниципалитетом. Краудсорсинг дополняет концепцию гражданского контроля, которая предполагает повышение гражданской активности общества по всем направлениям деятельности власти.

2. Технология краудсорсинга дает возможности для формирования новых разнообразных сообществ, основанных на принципах добровольности и личной заинтересованности. Легкость масштабирования (от локальных до глобальных проектов), разнообразная тематика, адаптируемость как под коммерческие, так и некоммерческие цели, делают краудсорсинг значимым явлением современного мира.

3. Организация народных краудсорсинговых проектов связана с серьезными изменениями в общественном сознании. Эти проекты опираются не только на технологические возможности, не только на тот факт, что у населения есть доступ к сетевым сервисам, но и на готовность населения участвовать в таких проектах, доверие граждан к обозначенным на таких народных, общественных площадках правилам игры. Целью проектов коллективного творчества является не только сбор общественного мнения, формирование документа, стандарта или закона более высокого качества, но и формирование сетевых коллективов, готовых решать новые общественные проблемы, повышение общей сетевой культуры, рост доверия между различными слоями общества и, как следствие, повышение эффективности сетевого общественного взаимодействия.

РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЙ КРАУДСОРСИНГА В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА «ГОРОД БЕЛГОРОД» БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

В настоящее время стало вполне очевидным, что ни совершенствование законодательства, ни повышение квалификации служащих местных администраций, ни привлечение экспертного сообщества не заменят в решении вопросов местного значения инициативы граждан – жителей муниципалитета, которые не понаслышке знают существующие проблемы, заинтересованы в их разрешении и готовы взаимодействовать с властью для развития своей малой Родины – территории проживания.

В условиях стремительного развития информационно-коммуникационных технологий и внедрения «электронного правительства» именно Интернет-пространство становится площадкой реализации местной инициативы. Говорить об универсальности данного инструмента по сравнению с другими формами реализации инициативы граждан на местах, безусловно, не стоит. Вместе с тем, он обладает большим ресурсным потенциалом. К числу приоритетов применения краудсорсинга в практике муниципального управления следует отнести высокую скорость решения проблем и достижения социально-значимого результата, низкие затраты на организацию взаимодействия, простые способы взаимодействия, возможность разработки и реализации инновационных решений.

Как справедливо отмечает Б.Ф. Усманов: «краудсорсинг использует трудовые ресурсы, «обитающие» в Сети, их не надо искать и искусственно

консолидировать, основной принцип тут прост и интуитивно понятен. Если цель – поиск решения задачи, то шансы найти оригинальное решение выше, когда в процессе задействованы 20 тыс. человек, чем когда привлечены лишь 20 человек. Поскольку в Сети «обитают» миллионы, там можно найти любое число генераторов и реализаторов идей»¹.

Примеров использования краудсорсинга в современном мире большое количество. Появившись в бизнес среде, на протяжении долгого времени данная технология применялась различными западными компаниями для решения производственных задач, привлекая к этому обширную аудиторию добровольцев со всего мира. Стоит отметить, что в России краудсорсинг начал активно применяться относительно недавно. Среди российских компаний – краудсорсеров целесообразно выделить ГазПром, Сбербанк, МТС, которые стремятся к построению диалога с общественностью для повышения эффективности своей деятельности посредством проведения различного рода конкурсов в социальных сетях. Как справедливо отмечает глава Сбербанка Г.Греф: «краудсорсинг сегодня является рецептом преодоления системного кризиса государственного управления не только в России, но и в мире»². По его мнению, коллективный разум 6% россиян (так называемого креативного класса) может найти самое эффективное решение проблем современности, а заодно улучшить социальную атмосферу в стране.

Необходимо отметить, что в последнее время термин «краудсорсинг» стремительно используется первыми лицами государства, политиками и управленцами в своих выступлениях. Все чаще и средства массовой информации стали обращаться к теме краудсорсинга. Широкое применение краудсорсинга в государственном и муниципальном управлении связано, в первую очередь, с развитием современных информационно-

¹ Усманов Б.Ф. Краудсорсинг: инновационные технологии для местной инициативы // Знание. Понимание. Умение. 2013. №3. С. 83.

² Греф Г. Государственное управление: эффективность российской власти и модернизация // Ведомости. 2012. 13 апр.

коммуникационных технологий, социальных сетей и различных диалоговых интернет-площадок.

Использование данной технологии позволяет органам публичной власти принимать более эффективные управленческие решения с учетом мнений, требований, предложений населения (городов, регионов, страны) через привлечение к решению затрагивающих его интересы задач путем предоставления возможности высказывать идеи, обсуждать и оценивать их. По мнению И.В. Мирошниченко, наиболее распространенными практиками краудсорсинговой деятельности, организованными властными структурами различных государств выступают: «политический рынок прогнозов», законотворческий краудсорсинг как разновидность «сетового брейнсторма», вики-сотрудничество органов власти и гражданского общества в регионах/муниципальных образованиях, представляющей собой интегрированную форму технологий «проектного краудсорсинга» и «краудкастинга»¹.

В ряде российских регионов, в том числе и в Белгородской области, реализуются проекты внедрения краудсорсинговых технологий, направленные на решение комплекса задач: привлечение инвестиций в региональную экономику; разработку социально-экономических стратегий развития региона; поддержку и развитие малого бизнеса; создание новых высокотехнологичных рабочих мест².

Ярким примером применения технологии краудсорсинга на территории Белгородской области является реализация проекта «Формирование региональной модели государственного управления посредством народной экспертизы» (2013-2015 годы). В рамках проекта жителям региона была предоставлена возможность высказывать идеи и предложения по улучшению

¹ Мирошниченко И.В. Краудсорсинговая деятельность в публичной политике: новые возможности гражданского общества // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭК. 2012. Том 8. № 3. С. 214.

² Бабинцев В.П., Бабинцева Е.И., Рогова А.В. Экспертное сообщество как потенциальный субъект краудсорсинга в муниципальном образовании // Управление городом: теория и практика. 2014. № 1 (12). С. 66.

качества жизни населения, развития своего города, села и региона в целом посредством двух информационно-коммуникационных площадок – онлайн на сайте проекта (<https://narod-expert.ru>) и офлайн через специализированные ящики «Народная экспертиза», расположенные во всех муниципальных районах и городских округах. Целью проекта являлось «вовлечение белгородцев в процесс генерирования и обсуждения идей, принятие управленческих решений на муниципальном и региональном уровнях»¹. Учитывая, что реализация технологии краудсорсинга предполагает использование интернет-пространства, остановимся более подробно на возможностях, предоставляемых пользователям на сайте проекта «Народная экспертиза».

Всего на сайте представлено 10 разделов, среди которых: идеи, опросы, независимая оценка, поощрения, дорожный раздел, экология, конкурсы, черный и белый списки. Рассмотрим некоторые из них. Центральное место, безусловно, занимает раздел «Идеи», где каждый зарегистрированный пользователь вправе разместить свои предложения, по которым в последующем проводится всеобщее голосование. Получившие наибольшую поддержку идеи направляются в администрации муниципальных районов и городских округов для оценки возможности и целесообразности их воплощения в жизнь. Результаты оценки, а также информация о ходе реализации принятых к исполнению предложений, их кураторах и исполнителях, а также сроках размещаются на сайте. В данном разделе также предусмотрена возможность открытой оценки результатов реализации конкретной идеи. Таким образом, логика такова, что у каждого имеется возможность предложить свою идею, получить статус «народного эксперта», принять участие в реализации своей идеи и оценить полученный результат.

В разделе «Независимая оценка» размещаются документы и результаты проводимой среди пользователей независимой оценки качества работы

¹ Сайт проекта «Народная экспертиза»: О проекте // URL: [https://narod-expert.ru/](https://narod-expert.ru) (дата обращения: 01.05.2017)

учреждений, оказывающих социальные услуги. К таковым относятся организации в сфере образования, здравоохранения, культуры, социального обслуживания. Причем оценка производится независимо от форм собственности. В разделе «Опрос» проводятся социологические опросы, приняв участие в которых, жители области могут высказать свое мнение по самым разным проблемам путем голосования.

В «Черном списке» участники проекта размещают информацию, по желанию подтвердив её фото- или видеоматериалами, об организациях и их представителях, которые, по мнению авторов сообщений, не исполняют свои обязанности должным образом. В свою очередь сотрудники организаций могут разместить ответ на критическое сообщение. Особенность этого раздела заключается в том, что ни одна конструктивная критика или жалоба не остаётся без внимания органов власти. В течение 10 рабочих дней с момента публикации, автор критического сообщения получит ответ на своё обращение. В свою очередь в «Белый список» пользователи вносят организации, их представителей или обычных граждан, которым они хотят выразить благодарность за оказанные услуги или помощь.

В «Дорожном разделе» пользователи сайта имеют возможность разместить информацию, которая, по их мнению, будет способствовать совершенствованию системы организации дорожного движения на территории области. Данное сообщение будет принято к рассмотрению представителями органов исполнительной власти, ответственными за содержание соответствующего участка дороги. Информация о результатах его рассмотрения подлежит обязательной публикации на сайте.

В разделе «Экология» участники проекта имеют возможность размещать сообщения о нарушениях в сфере природопользования и охраны окружающей среды. В разделе систематизируются и обновляются сведения об экологической обстановке в районах Белгородской области. Используя экологическую карту региона, каждый житель области может не только

размещать сообщения, но и отслеживать, какие меры предпринимаются по устранению выявленных нарушений.

В целом, необходимо отметить, что за три года реализации проекта к формированию и обсуждению ключевых вопросов социально-экономического развития региона было привлечено более 50 тысяч жителей области. На сайте зарегистрировалось более 5500 пользователей, которыми предложено для обсуждения более 2000 инициатив. Всего органами региональной и местной власти принято к исполнению 2 400 инициатив граждан, из которых более половины успешно реализованы.

Реализация проекта предполагала в первую очередь социальные эффекты. Активное внедрение новой коммуникационной модели в систему общественно-политических отношений позволило реализовать целый ряд ожиданий как отдельных граждан, так общества и власти в целом. Население области получило простой и доступный механизм актуализации и широкого обсуждения существующих проблем и имеющихся вариантов их решений. В ходе проекта появилась возможность задействовать систему «социального лифта» для продвижения наиболее способных и креативно мыслящих граждан. Предложенные в проекте механизмы позволили делегировать населению функции контроля сроков и качества исполнения инициатив и проектов, открытых на их основе.

Доказав свою эффективность в построении конструктивного диалога с жителями области в решении возникающих проблем и направлениях развития территории, проект в настоящее время продолжает реализовываться на территориях муниципалитетов области. Необходимо отметить, что идея краудсорсинга применительно к муниципальным образованиям все более актуализируется в последнее время, прежде всего к городским округам и муниципальным районам, которые располагают более или менее адекватными для этой деятельности человеческими ресурсами. Для достижения цели выпускной квалификационной работы рассмотрим

практику внедрения краудсорсинга в городском округе «город Белгород» Белгородской области.

С целью выстраивания диалога жителей муниципалитета с органами власти в решении проблем местного значения в августе 2016 года по инициативе мэра города начал работу геоинформационный портал «Активный горожанин». Отметим, что подобные краудсорсинговые платформы существуют и в других городах России, в частности, в Москве¹, Ростове-на-Дону², Улан-Удэ³, Черкесске⁴. Отличительной особенностью белгородского портала, по мнению его разработчиков, является то, что он одновременно является и площадкой решения городских проблем, и площадкой взаимодействия власти и местного сообщества: «Перед запуском проекта мы изучали опыт Москвы и других городов и смогли совместить здесь площадку по решению проблем и взаимодействию. Если в столице это две разные площадки, то у нас – два в одном»⁵.

Слоганом реализации проекта стал призыв – «Вместе сделаем Белгород лучше!». Основными сервисами портала являются:

1) *банк идей* – здесь каждый зарегистрированный пользователь может предложить идею по улучшению ситуации в городе, разместив ее в соответствующем разделе. Всего в настоящее время на сайте представлено восемь направлений – сфер реализации идей: благоустройство парков, скверов, общественных зон; установка/нанесение дорожных знаков; работа и маршруты движения общественного транспорта; устройство детских и спортивных площадок; организация парковок автомобилей; работа

¹ См.: Сайт проекта «Активный гражданин» // URL: <https://ag.mos.ru/> (дата обращения: 20.04.2017)

² См.: Сайт проекта «Активный ростовчанин» // URL: <http://ar.rostov-gorod.ru/> (дата обращения: 20.04.2017)

³ См.: Сайт «Активный горожанин» // URL: <http://ag.u-ude.ru/> (дата обращения: 20.04.2017)

⁴ См.: Официальный портал Черкесска: Активный горожанин // URL: <http://cherkessk09.ru/ag.html> (дата обращения: 20.04.2017)

⁵ На что способен активный горожанин // БелПресса. 28 октября 2016 года // URL: <https://www.belpressa.ru/news/news/aktivnyj-gorozhanin15035/> (дата обращения: 20.04.2017)

учреждений социальной сферы; наружная реклама и вывески; оформление города;

2) *карта сообщений* позволяет получить информацию о решении указанных гражданами проблем в разрезе направлений деятельности администрации и территориального расположения «проблемных зон»: в разделе опубликованы сообщения жителей о существующих проблемах, а также ответы должностных лиц администрации по принятым мерам с указанием контактных данных исполнителя;

3) *голосование* – в данном разделе пользователям предоставлена возможность принять участие в опросе по актуальным аспектам развития города, а также просмотреть результаты проведенных ранее опросов;

4) *новости портала*, где размещается актуальная информация о произошедших и планируемых в городе событиях;

5) *рейтинги* – в данном разделе представлен рейтинг пользователей портала. В соответствии с правилами работы сайта каждый пользователь при сообщении о проблеме и опубликовании предложения, а также обсуждении проблем и идей других пользователей получает определенные баллы. В итоге информационная система автоматически составляет рейтинг и присваивает каждому пользователю соответствующий статус, которых в настоящее время пять: равнодушный житель, активный житель, страж города, супер страж, почетный житель.

По состоянию на 01.05.2017 года на сайте зарегистрировано 2622 пользователя, решено 2807 проблем, поступило 393 предложения, принято голосов в опросах общественного мнения 2127. Анализ работы портала показал, что несмотря на рост числа пользователей сайта и количества «решенных проблем», существует ряд недостатков и недоработок в его использовании. Во-первых, на наш взгляд, обращает на себя внимание небольшое количество пользователей портала – «активных жителей» всего чуть более 2,5 тыс. человек. Для города с численностью населения 337 030 человек (согласно данным Федеральной службы государственной статистики

по итогам 2016 года¹⁾ это низкий показатель, несмотря даже то, что страничка «Активный горожанин» создана в социальных сетях, таких как «ВКонтакте» (556 подписчиков), «Одноклассники» (547 участников), что вполне могло привлечь большее количество жителей на диалоговую площадку. Во-вторых, при регистрации на портале необходимо указать лишь номер телефона и свои ФИО, это в свою очередь, не обеспечивает объективности полученных результатов голосования жителей по тем или иным вопросам. В то время как, например, при заполнении гражданами при регистрации простых анкет позволило бы сформировать целевые аудитории и получать более достоверные данные по изучению общественного мнения, а также изучению проблемных зон. В-третьих, применяемая на портале система составления рейтинга активных граждан нацеливает участников не на качественную работу по инициации и обсуждению предложений и идей, а просто на количество оставленных сообщений ради накопления баллов для получения определенного статуса.

С целью выявления благоприятных условий и барьеров применения краудсорсинга в практике муниципального управления города Белгорода автором проведено социологическое исследование «Краудсорсинг в управлении городом: состояние, проблемы, перспективы». В рамках исследования были опрошены жители областного центра (N=100). Цель исследования – оценка современного состояния и особенностей применения краудсорсинга в управлении городским округом «Город Белгород».

Анализ полученных результатов исследования показал, что 78% населения интересуются деятельностью городских властей (см. Рисунок 1).

¹ См.: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области: Официальная статистика: Население: Численность и размещение населения // URL: http://belg.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/adg/ru/statistics/population/ (дата обращения: 22.04.2017)

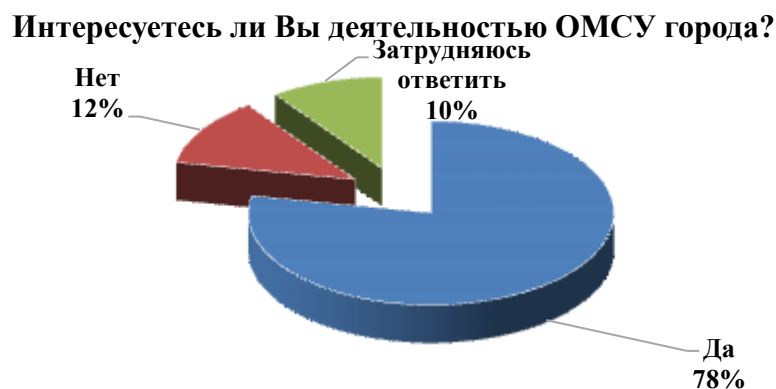


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос, интересуются ли они деятельностью ОМСУ

Основными источниками информации об их работе выступают: телевидение (56%), Интернет (47%), газеты (38%), рассказы знакомых (34%). При этом граждане более старшего возраста, как правило, получают информацию из «традиционных» источников: газет (30%), рассказов знакомых (26%), телевидения (22%), выступлений главы МО (22%). В то время как молодое поколение предпочитает современные каналы связи: Интернет (46% – респонденты в возрасте 18–29 лет; 28% – 30–39 лет), радио (26% – 18–29 лет; 22% – 30–39 лет).

Несмотря на заинтересованность населения деятельностью органов местного самоуправления, более 70% респондентов либо не удовлетворены получаемой информацией, либо затруднились ответить на данный вопрос. При этом 48% респондентов считают, что информация не отражает реального состояния дел, 25 % – информации недостаточно.

Низкий уровень информированности населения и удовлетворенности получаемой информацией подтверждают результаты других опросов. Так, анализируя результаты исследований последних нескольких лет, посвященных изучению проблем развития местного самоуправления (в частности: «Краудсорсинг в региональном управлении» (2014 год, N=1000); «Оценка эффективности реализации стратегии «Формирование регионального солидарного общества» (2014 год, N=1000); «Технологии гражданского контроля в практике местного самоуправления» (2013 год,

N=700)), мы пришли к выводу, что удовлетворенность граждан получаемой информацией о деятельности органов местной власти с каждым годом снижается. Так, например, по результатам опроса «Технологии гражданского контроля в практике местного самоуправления», более 65,00% респондентов либо не удовлетворены получаемой информацией, либо затруднились ответить на данный вопрос. В ходе исследования 45,22% респондентов указали, что деятельность органов и должностных лиц МСУ «скорее закрыта, чем открыта», 23,19% – «скорее открыта, чем закрыта». Доля респондентов, придерживающихся крайних позиций, составила 9,42% – «полностью закрыта», лишь 3,19% – «полностью открыта»¹.

Причин низкой информированности населения о муниципальном управлении несколько: во-первых, это невыполнение представителями местных органов своих функций по информированию граждан; во-вторых, нежелание и неумение населения муниципального образования реализовывать свое право на информацию; в-третьих, неэффективная информационная деятельность каналов муниципального коммуникационного поля.

Несмотря на низкую информированность о действиях властей, жители областного центра хотели бы участвовать в управлении городом. Согласно результатам нашего исследования, 15% респондентов выбрали вариант ответа «определенно, да». Немного больше – 17% не желают участвовать в решении вопросов местного значения, ответив на указанный вопрос анкеты – «определенно, нет». При этом большинство опрошенных нами граждан склонны все же к участию – вариант «скорее да, чем нет» поддержало 48%, в то время как «скорее нет, чем да» всего 12%. Данные ответы не являются однозначным и предполагают, по нашему мнению, что при определенных условиях горожанин все же готов к участию в управлении городом.

¹ Давтян Д.В. Реализация гражданского контроля в практике местного самоуправления: дисс... канд. соц. наук: 22.00.08. Белгород, 2015. С. 91.

Наиболее предпочтительными формами участия для населения выступили: голосование за те или иные проекты (78%) и предложение собственных идей о развитии города, решении городских проблем (64%). Менее всего граждане готовы к финансированию городских проектов (56%) и формированию команд для разработки необходимых городу проектов (34%) (см. Таблица 1).

Причины отказа участвовать в развитии территории и решении возникающих муниципальных проблем, как показал проведенный опрос, заключаются, в первую очередь, в подозрении о скрытой манипуляции («не верю, что мое участие принесет реальные результаты» – 34%), в нежелании выполнять чужую работу («считаю, что этим должны заниматься органы власти» – 32%), в низкой оценке собственного потенциала («не имею необходимых способностей» – 28%), в недоверии муниципальным чиновникам («не доверяю власти» – 26%).

Таблица 1. Готовность граждан к участию в краудсорсинговой деятельности

Хотели бы Вы лично на добровольной основе участвовать в	Число респондентов, %
Предложении собственных идей о развитии города, решении городских проблем	
Да	64
Нет	22
Затрудняюсь ответить	14
Голосовании за те или иные проекты	
Да	78
Нет	14
Затрудняюсь ответить	8
Финансировании городских проектов	
Да	23
Нет	56
Затрудняюсь ответить	21
Формировании команд для разработки необходимых городу проектов	
Да	48
Нет	34
Затрудняюсь ответить	18

Как продемонстрировали результаты опроса, большинство респондентов согласны с утверждением, что «в современном мире

действенным инструментом взаимодействия власти и общества является Интернет» – 84%. Более половины жителей (68%) убеждены, что Интернет-участие способно помочь органам власти в решении вопросов местного значения. Вместе с тем, большинству опрошенных граждан (62%), не приходилось эффективно контактировать с местной властью посредством Интернета, а если и приходилось (так ответили 12% граждан), то данное взаимодействие было безрезультатным.

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что использование Интернет-ресурсов в процессе взаимодействия власти и населения является перспективным и в то же время еще недостаточно развитым направлением. Развитие Интернет-практик неразрывно связано с изменением стереотипов мышления, развития политической культуры и информационной компетентности субъектов взаимодействия.

Согласно результатам опроса, среди наиболее эффективных форм Интернет-участия респонденты выбрали: участие в обсуждении различных проблем в чатах, блогах, форумах (54%); активное участие в Интернет-опросах (42%); интерактивное обращение в органы местного самоуправления (22%). О возможности участия в решении местных проблем посредством портала «Активный горожанин» осведомлено лишь 18% жителей муниципалитета. Каждый четвертый респондент «что-то слышал», треть опрошенных слышат о портале впервые (31%), 17% – и не знают о его существовании (см. Рисунок 2). Только 20% опрошенных нами граждан зарегистрированы на портале, еще 24% собираются это сделать в ближайшее время.



Рис.2. Информированность респондентов о реализации проекта «Активный горожанин»

В рамках опроса жителям было предложено оценить потенциальные результаты реализации проекта «Активный горожанин». По мнению респондентов, реализация проекта позволит, во-первых, учитывать интересы граждан (43%); во-вторых, обеспечить открытость и подотчетность органов власти населению (36%); в-третьих, повысить доверие граждан к органам власти (22%). Вместе с тем, треть опрошенных убеждена, что никаких значимых изменений проект не принесет (31%).



Рис.3. Оценка респондентами результатов реализации проекта «Активный горожанин»

Исследование показало, что желание населения участвовать в управлении городом посредством краудсорсинговой платформы «Активный горожанин» обусловлено, в первую очередь, такими мотивами как: изменение жизни в городе к лучшему (52%), желание решить проблему, которая интересует гражданина, отстаивать свои права и интересы (40%); желание чувствовать себя ответственным за то, что происходит в городе (36%). Для 22% опрошенных такое желание является способом выражения своей гражданской позиции, а для 15% – возможностью оказать влияние на власть.

Необходимо отметить, что мотивация жителей существенно зависит от ожидаемых результатов, от наличия реальных рычагов воздействия на ситуацию. Участникам взаимодействия должен быть виден конкретный результат предпринятых усилий в виде разработанных, принятых, реализованных решений, учитывающих их предложения, идеи. В противном случае люди находят множество оснований для оправдания своей пассивности.

При определении причин, препятствующих участию граждан в управлении городом, респондентами были названы: гражданская пассивность (46%), незаинтересованность руководства (31%) и недооценка чиновниками роли общественного мнения (30%). Также заслуживающими внимания мы считаем такие причины низкой востребованности краудсорсинговых проектов, как коррупция (22%), отсутствие традиции участия (20%) и непрозрачность системы управления (18%).

Убежденность граждан в том, что нельзя что-то изменить путем участия в тех или иных формах гражданской активности и отсутствие реальных примеров результативного участия является одним из главных барьеров в процессе взаимодействия власти и местного сообщества в решении проблем развития территории. Низкая повседневная активность граждан в публичной жизни в значительной степени является следствием их «рационального выбора»: если общественно-политическая активность не

дает материальных или карьерных выгод, то она исключается из их жизни. По этой причине не получают должного развития и применения формы общественной активности, действующие на более или менее постоянной основе профсоюзы, партии, ТОСы, ТСЖ, благотворительные организации, сообщества по интересам и досуговые объединения.

Исследование возможных вариантов мотивации граждан к участию в краудсорсинговых проектах, с одной стороны, предоставляет информацию о путях возможного стимулирования общественной активности, а с другой – подтверждает наши предположения о характере выгод, получаемых гражданским актором. Социальная цель, общественная идея, построение светлого будущего, возможность быть сопричастным к глобальному движению территории – вот основной рычаг стимулирования граждан (46%). Конечно, велика и группа лиц, желающих получить материальные выгоды (23%), но и достаточно представлена группа граждан, желающих продемонстрировать свои интеллектуальные возможности, доказать значимость своих идей и, возможно, поделиться своим интеллектуальным достоянием (14%).

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что несмотря на востребованность практики применения технологий краудсорсинга, она крайне недостаточно реализуется в условиях местного самоуправления, что обусловлено комплексом барьеров, среди которых следует выделить социокультурные, технологические, организационные, социально-психологические, идеологический.

В заключение второго раздела выпускной квалификационной работы обозначим ряд выводов.

1. Практика использования технологий краудсорсинга в работе местных органов власти, их взаимодействия через Интернет с различными слоями населения, с многообразными коммуникативными сообществами с каждым годом расширяется. Позитивным опытом применения краудсорсинга в управлении регионом служит разработанный Департаментом внутренней и

кадровой политики Белгородской области в 2013 году проект «Формирование региональной модели государственного управления посредством народной экспертизы», основная цель которого – привлечение населения области к разработке, принятию и реализации управленческих решений посредством выдвижения предложений по усовершенствованию различных сфер жизнедеятельности. Успешное достижение поставленной цели обусловило необходимость продолжения реализации проекта на территории муниципалитетов области.

2. На территории города Белгорода примером краудсорсинговой деятельности является организация работы краудсорсинговой платформы «Активный горожанин». Данный портал был запущен в августе 2016 года по инициативе мэра города с целью повышения качества муниципального управления через построение конструктивного диалога с местным сообществом в решении вопросов местного значения. Реализация проекта предполагала, во-первых, обеспечить открытость органов власти, во-вторых, привлечь активных жителей города к выявлению и озвучиванию городских проблем, поиску вариантов их решения, разработке, принятию и контролю за реализацией принятых решений, в-третьих, повысить ответственность власти перед населением в осуществлении своих полномочий.

3. С целью изучения практики реализации краудсорсинговых проектов на территории Белгорода, автором проведен опрос жителей городского округа «Краудсорсинг в управлении городом: состояние, проблемы, перспективы». В рамках исследования был осуществлен анализ степени информированности населения города о возможностях участия в управлении городом, определен уровень готовности жителей к такому участию, выявлены условия и барьеры внедрения технологий краудсорсинга на муниципальном уровне. Основными барьерами в современных условиях выступают: социокультурные, технологические, организационные, социально-психологические, идеологический. Устранение указанных

барьеров требует от органов власти проведения тщательной работы по анализу сложившейся ситуации и разработке путей ее решения.

РАЗДЕЛ III. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ВНЕДРЕНИЮ ТЕХНОЛОГИЙ КРАУДСОРСИНГА В ПРАКТИКУ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В современных условиях именно местное самоуправление все в большей степени должно брать на себя роль носителя современных методов стратегического планирования жизни граждан. Столь обязывающий посыл предполагает создание необходимых условий для вовлечения жителей в процесс генерирования идей по развитию территории своего проживания, своевременному выявлению, обсуждению и решению возникающих проблем, взаимодействию «на равных» с местной властью в решении вопросов местного значения.

Активность внедрения технологий краудсорсинга в практику современного муниципального управления в России обусловлена широким спектром социальных выгод, которые получают в результате их реализации

как органы власти, так и жители муниципалитета. Создание эффекта прозрачности управления, ситуации сопричастности граждан, признание интеллектуального потенциала и капитала масс, модернизация управленческих практик согласно современным тенденциям – все это создает нужное социальное настроение субъектов взаимодействия. Вместе с тем, анализ практики применения технологии краудсорсинга в управлении муниципальным образованием – городским округом «Город Белгород» Белгородской области подтвердил необходимость совершенствования данного процесса и устранения выявленных во втором разделе выпускной квалификационной работы барьеров. В этой связи актуальными становится реализация проекта «Создание условий для развития краудсорсинговой платформы «Активный горожанин»», представляющего собой комплекс мероприятий, направленных на достижение поставленной цели, ограниченный во времени определенными сроками (Приложение 1).

Вопросы развития краудсорсинга на муниципальном уровне управления требуют особого внимания, ведь именно власть на местах способна быстро реагировать на запросы граждан, а граждане делиться с властью проблемами и идеями по развитию территории. Устранение барьеров в применении краудсорсинга в условиях местного самоуправления предполагает сложный и поэтапный процесс формирования благоприятных условий для реализации краудсорсинговой деятельности. В этот процесс помимо муниципальной власти должно активно включаться местное сообщество, что пока проявляется лишь эпизодически. Приоритетными задачами в развитии технологий краудсорсинга в практике муниципального управления на современном этапе выступают:

- формирование у жителей муниципалитетов установки участия в муниципальном управлении посредством изменения структуры доминирующих в общественном сознании ценностно-смысловых комплексов;

- наращивание потенциала участия граждан в управлении местом своего проживания;
- формирование у чиновников убежденности в необходимости, возможности и полезности систематического участия граждан в решении вопросов местного значения посредством организации эффективного взаимодействия власти и местного сообщества;
- внедрение современных технологий реализации краудсорсинговых проектов.

Применение краудсорсинга в муниципальном управлении требует соблюдения ряда обязательных условий, которые позволят обеспечить эффективность применения этой технологии и укрепят доверие населения к его результатам. В частности:

- исключение формального внедрения технологии краудсорсинга в практику управления муниципалитетом;
- наличие четко регламентированных прозрачных механизмов учета мнений и предложений граждан в процессе взаимодействия власти с населением;
- организация постоянной обратной связи с участниками проектов, высокая степень информированности «толпы» о результатах ее участия в проектах. Как справедливо отмечает А.Н. Третьякова: «эта информация работала бы на усиление вовлеченности и эмоциональной заряженности участников краудсорсинга...»¹;
- внимание руководителей муниципалитета к популярным и разумным инициативам граждан, создающим почву для принятия органами власти конкретных управленческих решений²;

¹ Третьякова А.Н. Перспективы и ограничения краудсорсинга // Актуальные проблемы исследования массового сознания: материалы международной научно-практической конференции / отв. ред. В.В. Константинов. Пенза, 2013. С. 219-224.

² Фельдман П.Я. Политический краудсорсинг как институт электронной демократии: проблемы становления и развития // Власть. 2014. № 6. С. 26.

– готовность власти вести диалог с гражданским обществом, которое уже продемонстрировало свою готовность к диалогу с властью¹.

Соблюдение указанных условий позволит краудсорсингу превратиться в действенную технологию, роль которой в системе муниципального управления заключается: во-первых, в выдвижении и генерации новых идей, мотивации граждан к общественной активности, самоорганизации и участию в управлении социально значимыми аспектами жизнеобеспечения и жизнедеятельности на конкретной территории; во-вторых, в определении властью приоритетов и ориентиров решения социальных проблем и развития конкретных сфер общественной жизни с учетом предложений активных граждан, повышении эффективности разработки и реализации управленческих решений, выражающемся в конкретных действиях органов власти по внедрению предложений жителей; в-третьих, в налаживании обратной связи и конструктивного диалога между властью и гражданами по вопросам жизнеобеспечения и жизнедеятельности населения, в корректировке ранее принятых управленческих решений с учетом потребностей населения, легитимации принимаемых управленческих решений.

Анализ используемой в настоящее время в городе Белгороде краудсорсинговой платформы «Активный горожанин» показал, что, во-первых, жители города недостаточно информированы о возможностях участия в управлении городом посредством портала, о чем свидетельствуют небольшое количество пользователей сайта по сравнению с численностью населения города; во-вторых, предусмотренная на сайте проекта система регистрации не обеспечивает объективности результатов проводимых опросов общественного мнения по актуальным вопросам городской жизни; в-третьих, получение баллов является для большинства пользователей портала самоцелью, так как позволяет им занять первые позиции в рейтинге

¹ Волошинская А.А. «Российская общественная инициатива»: парадоксы отечественной электронной демократии // Власть. 2016. № 1. С. 50.

«активных горожан», то есть количество идей, предложений, комментариев уступает место их качеству. Вместе с тем, как показали результаты проведенного опроса, жители города высказали свое желание участвовать в управлении муниципалитетом, однако мотивов для такого участия в настоящее время у населения недостаточно. В целом, можно констатировать о наличии комплекса барьеров в реализации краудсорсинговой деятельности в городском округе, которые необходимо устранять посредством создания условий минимизации их возникновения.

Цель и задачи внедрения проекта. Основной целью предлагаемого нами проекта является повышение эффективности взаимодействия муниципальных служащих с населением города посредством совершенствования работы краудсорсинговой платформы «Активный горожанин».

Для достижения цели в рамках реализации проекта предполагается решение следующих **задач**:

- повысить информированность граждан о возможностях участия в управлении городом посредством портала «Активный горожанин»;
- обеспечить обновление сайта проекта «Активный горожанин»;
- привлечь молодежь в лице обучающихся старших классов к работе портала;
- повысить мотивацию граждан к участию в решении вопросов местного значения через взаимодействие с администрацией посредством портала «Активный горожанин»;
- привлечь к оценке выдвигаемых гражданами идей представителей экспертного сообщества.

Сроки реализации проекта. Проект, предлагаемый к реализации, относится к среднесрочным объектам планирования. Общий период от разработки концепции проекта до реализации его базовых мероприятий рассчитан на период 2017 – 2018 гг.

Перечень мероприятий проекта. Представленные мероприятия направлены на реализацию цели и задач проекта:

1. *Повышение уровня информированности жителей города о возможностях их участия в муниципальном управлении*, которое предполагает два направления работы администрации города: во-первых, информирование граждан о существующих формах взаимодействия власти и местного сообщества в решении городских проблем; во-вторых, трансляцию преимуществ, возможностей и опыта работы портала «Активный горожанин». Основная цель данной работы – донести до граждан, что каждое мнение будет услышано, каждая идея рассмотрена. Жители должны быть убеждены, что от их мнения, их позиции будут зависеть в конечном итоге проводимые в городе преобразования.

Важным условием успешности данной работы выступает позиция властей на повышение открытости своей деятельности. При этом, как справедливо отмечает В.П. Бабинцев: «ее не следует понимать упрощенно, как открытость по отношению только к клиентам-потребителям, но рассматривать как открытость новым идеям, науке, экспертному сообществу»¹. Руководитель муниципального образования должен постоянно подчеркивать и подтверждать своим примером тезис о том, что «качество управленца зависит не только от его способности к синтезу новых решений на основе понимания и предвидения проблемных ситуаций, учета разнохарактерных знаний, но и от его способности к выстраиванию самых различных отношений в социуме со всеми субъектами взаимодействия. Именно в управленце, как в фокусе, должны сочетаться и синтезироваться знания и способности из экономики, права, психологии, социологии,

¹ Бабинцев В.П. Формирование интеллектуального сообщества как условие развития Белгородской городской агломерации // Белгородская городская агломерация как субъект опережающего развития. Сборник материалов научно-практической конференции. Белгород, 2014. С. 65.

культуры, истории, экологии, политики, науки и других областей знания»¹. В сознании муниципального служащего необходимо последовательно утверждать мысль о том, что его профессионализм начинается с ясного представления об ограниченности собственных возможностей и необходимости широкого привлечения населения к управлению муниципалитетом, а, следовательно, необходимо обеспечить построение эффективного взаимодействия с местным сообществом в достижении общих целей – повышении качества жизни населения города.

Главным средством реализации мероприятия по информированию граждан, на наш взгляд, выступает социальная реклама, которую можно определить, как вид коммуникации, ориентированный на привлечение внимания к самым актуальным вопросам и проблемам общества. Миссия социальной рекламы – изменение поведенческой модели целевой аудитории.

Основными направлениями работы являются:

1) определение и утверждение форм представления гражданам информации, наиболее перспективными, на наш взгляд, выступают:

– баннеры, на которых целесообразно размещать запоминающиеся слоганы, такие как «Стань активным горожанином, зарегистрируйся на портале!», «Хочешь изменить город к лучшему?! Предлагай идеи на портале «Активный горожанин!»;

– реклама на подъездах домов, в городском транспорте (к сожалению, сегодня на подъездах домов чаще размещается реклама развлекательного характера и объявления управляющих компаний, в то время как яркие наглядные листовки с краткой информацией о работе портала «Активный горожанин» смогли бы, на наш взгляд, привлечь интерес жителей);

¹ Болотова Л.С., Кукор Б.Л. Интеллектуальные информационные технологии поддержки принятия решений в муниципальном управлении // Устойчивое развитие муниципального образования: теория, методология, практика. М., 2006. С. 117.

– скрайбинги на сайте администрации города и на местном телевидении – коротенькие разъясняющие видеоролики продолжительностью от двух до восьми минут о работе портала;

– рассылка информации председателям ГОСов, которые при проведении собраний расскажут жителям о работе портала, раздадут листовки, разместят информацию на подъездах домов, покажут скрайбинги;

2) разработка специалистами администрации соответствующих информационных материалов;

3) обеспечение реализации материалов;

4) анализ проведенной работы.

2. *Обеспечение обновления официального сайта проекта «Активный горожанин».* Основная цель преобразований – повысить привлекательность сайта для пользователей, а также обеспечить удобство его использования. Для решения данной задачи необходимо:

– провести анализ работы сайта с момент его запуска, наиболее целесообразным, на наш взгляд, является разработка небольшой анкеты и одновременная оценка функционирования платформы жителями, специалистами, непосредственно участвующими в ее работе, и представителями экспертного сообщества (анализ выявленных мнений по одним и тем же вопросам позволит получить объективную картину современного состояния, проблем и направлений развития платформы);

– проанализировать практику муниципальных образований страны по работе подобных веб-сайтов и предложить гражданам проголосовать за разделы, которые они считают наиболее востребованными и необходимыми на портале. Так, в частности, мы предлагаем обеспечить функционирование на сайте следующих разделов: «мнение эксперта» (результат рассмотрения представителями экспертного сообщества выдвинутых гражданами идей), «черный и белый списки» (раздел, в котором жители смогут оценивать работу учреждений и организаций города), «поощрения» (предназначен для информирования граждан о возможных вознаграждениях за проводимую

работу на портале), «общественная экспертиза законопроектов» (позволит гражданам высказать свое мнение по разрабатываемым администрацией законопроектам), «трансляция заседаний с участием мэра города» (название сайта «Активный горожанин» говорит само за себя, – это житель, интересующийся всеми аспектами городской жизни, а, следовательно, процесс принятия властью управленческих решений для него должен быть более прозрачен);

- обеспечить формирование целевых аудиторий на сайте, что позволит получать достоверные результаты проводимых на портале опросов мнения граждан (например, для одной группы будут активны одни опросы, для другой – другие);

- разработать макет обновленного сайта;
- провести тестирование сайта;
- обеспечить бесперебойную работу портала.

Целесообразно, на наш взгляд, также предусмотреть на сайте не только возможность озвучивать гражданам проблемы по развитию городской жизни, но и администрации размещать актуальные вопросы, требующие решения. Так, в частности, ежемесячно на сайт мэром будут выноситься на обсуждение граждан важные для города вопросы: от транспорта и благоустройства территорий до здравоохранения и образования. Выражая свое мнение, жители смогут помочь органам власти принять верные решения, например, «Как будут отдыхать белгородские школьники?», «Нужно ли ограничивать скорость движения транспорта на некоторых улицах города?», «Что построить на месте центрального парка?» и другие).

3. Повышение мотивации участия граждан в решении вопросов местного значения посредством взаимодействия с администрацией города.

Основным механизмом стимулирования граждан к участию в краудсорсинговой деятельности являются нематериальные стимулы. В настоящее время на сайте портала «Активный горожанин» применяется система рейтингов и присвоения соответствующих статусов «активным

жителям», которая подразумевает только оценку активности пользователя (количественная характеристика «работы» – сколько опубликовано сообщений, сколько поступило предложений). Такая ситуация не позволяет оценить компетенцию гражданина, результативность его работы в разных ролях. Система рейтингов, на наш взгляд, должна включать одновременно несколько видов рейтинга: активности пользователя, авторских идей, рейтинг соавторов. При этом обязательно должна быть сохранена возможность экспертной оценки поступивших предложений. Для максимального эффекта рейтинги предложений, рейтинги авторов и оценки участников со стороны экспертов должны накладываться друг на друга. Таким образом, существующая сейчас система требует корректировки в целях повышения ответственности пользователей за публикацию на сайте идей, комментариев, сообщений, что позволит повысить качество взаимодействия власти и местного сообщества в решении муниципальных проблем. Данная работа предполагает, во-первых, разработку новой системы рейтингов, во-вторых, доведение данной информации до пользователей, в-третьих, создание системы поощрений. На наш взгляд, присвоения статуса гражданину в зависимости от места в рейтинге, как это происходит сейчас на портале, недостаточно. Согласно результатам проведенного опроса, жители города, несмотря на особенности краудсорсинговой деятельности в условиях местного самоуправления, все же ожидают получения какого-то вознаграждения за участие в указанной деятельности. вполне целесообразной нам представляется разработка системы поощрений, которую на сайте целесообразно представить отдельным разделом. Так, в частности, за получение баллов «активные жители» смогут не только занять определенное место в рейтинге, но и на заработанную сумму баллов выбрать соответствующее поощрение. Для объективности предлагаем обнулять каждый квартал баллы участников, что повысит их мотивацию к зарабатыванию новых баллов. В качестве поощрений, на наш взгляд, могут выступить: абонементы в театр, музеи области; краеведческие книги

(«История Белгородчины», «Знаменитые земляки», «Природный мир Белогорья»); бесплатные парковки; посещение зоопарка; прогулка на теплоходе.

4. *Привлечение молодежи к работе краудсорсинговой платформы в лице школьников старших классов.* Именно старший подростковый возраст, как правило, характеризуется процессом интенсивного социального развития. Взаимодействие с общеобразовательными учреждениями, на наш взгляд, должно стать одним из направлений информационно-разъяснительной работы органов муниципального управления. Реализация данного мероприятия включает в себя:

1) проведение лекций о практической работе органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения, необходимости, важности и возможностях привлечения населения к решению городских проблем, формах взаимодействия жителей с местной властью;

2) ознакомление старшеклассников с порталом «Активный горожанин», демонстрация возможностей сайта;

3) разработку и распространение среди школьников информационных буклетов по вопросам взаимодействия граждан и местной власти, в том числе в электронном виде посредством портала;

4) совместно с учителями организовать проведение конкурсов – например, конкурса сочинений «Белгород – город будущего», «Я – активный горожанин»;

5) разработку и проведение конкурса по модернизации сайта проекта «Активный горожанин – глазами школьника». Для заинтересованности школьников целесообразно предусмотреть вознаграждение в виде дипломов и подарков.

Проведение подобных мероприятий позволит сформировать у молодежи позитивное отношение к органам власти на местах, способствует воспитанию и развитию установки гражданского участия. Необходимо отметить также, что молодежь, являясь более продвинутым пользователем

сети Интернет в сравнении со старшим поколением, с одной стороны, может предложить интересные идеи по повышению привлекательности и удобства работы крауд-платформы, с другой стороны, может побудить взрослых, например, родителей, бабушек, к электронному взаимодействию с органами власти.

5. *Привлечение представителей экспертного сообщества к оценке выдвигаемых жителями инициатив, предложений, идей по развитию городской жизни.* Как справедливо отмечает С. Кара-Мурза экспертное сообщество «включает в себя знающих людей, тех, кто обладает признанным статусом и делает существенные утверждения, которые играют важную роль в процессе легитимации (или подрыва легитимности) политических, социальных и культурных структур жизнеустройства общества»¹.

Вместе с тем, необходимо отметить, что действительных, а не искусственно номинированных представителей интеллектуального сообщества бывает трудно включить в практическую деятельность, на что довольно часто сетуют практические работники. В этом одна из причин того, что формирование экспертных центров на муниципальном уровне, идет крайне непоследовательно. Тем не менее, нельзя не учитывать, что практика «номинирования» (назначения) экспертов чиновниками в последнее время становится довольно обычным делом. Модными, в частности, становятся созданные властью интеллектуальные клубы и центры, что существенно влияет на позиционирование экспертного сообщества в муниципальных образованиях.

Но нельзя забывать, что эксперты в своей практической деятельности в большей степени, чем чиновники, ориентированы не на эгоистические интересы, но на поиск истины. Они наиболее объективны среди всех участников управленческого процесса. Разумеется, в том случае, если являются действительно компетентными людьми.

¹ Кара-Мурза С. Экспертное сообщество России: генезис и состояние. URL: <http://www.karamurza.ru/books/articles/expert.htm> (дата обращения: 15.05.2017)

Включение представителей экспертного сообщества в краудсорсинговую деятельность на муниципальном уровне предполагает решение вопроса их мотивации. Так, в частности, успешность привлечения эксперта зависит, во-первых, от того, насколько решаемая органами местного самоуправления задача соответствует интересам потенциального эксперта, во-вторых, от уверенности эксперта в том, что власть действительно заинтересована в его мнении, в его участии в решении проблемы. Самым худшим в данном случае является вариант, когда муниципальные чиновники приглашают эксперта, выслушивают его позицию, соглашаются с нею, но в дальнейшем не пытаются реализовать практически. Подобная ситуация, нередкая в практике управления, является для экспертного сообщества наиболее мощным демотиватором.

Реализация мероприятия по включению экспертного сообщества в краудсорсинговую деятельность предполагает решение следующих задач:

- определение группы экспертов по основным направлениям проводимой муниципальной политики;
- разработка и утверждение регламента участия экспертов в оценке идей граждан (так, в частности, при поступлении идеи на портал проекта, она рассылается группе экспертов, которые дают ей заключение, которое в последующем размещается на сайте в разделе «Мнение эксперта»).

Смета проекта. Вопрос планирования потребности в ресурсах является одним из основных при управлении проектом. Планирование ресурсов предполагает оценку того, какие ресурсы и в каком количестве будут использованы в процессе реализации проекта. Необходимо отметить, что реализация мероприятий проекта не требует особых финансовых затрат. Основные затраты проекта – оплата типографских услуг по изготовлению информационных материалов – баннеров, литовок. Смета проекта представлена в Приложении 2. Денежным обеспечением выполнения принятых обязательств выступят средства городского бюджета.

Планируемые результаты внедрения проекта. Важнейшими результатами предложенного проекта будут являться:

- повышение информационной открытости деятельности администрации города;
- привлечение населения к взаимодействию с администрацией города в решении муниципальных проблем;
- усовершенствование портала «Активный горожанин»;
- формирование у молодежи установки на активное гражданское участие в развитии города;
- привлечение представителей экспертного сообщества к работе крауд-платформы;
- укрепление атмосферы доверия населения к администрации города.

Измеримыми количественными показателями результативности реализации будут выступать:

- повышение уровня информированности населения о возможностях участия в управлении городом посредством портала «Активный горожанин» (до 80%);
- увеличение количества пользователей портала «Активный горожанин» (до 60% населения города);
- увеличение количества предложений, идей граждан по совершенствованию городской жизни, а также количества совместно решенных муниципальных проблем (жители сообщают – власть реагирует);
- повышение уровня доверия населения к работе администрации (до 60%).

К качественным показателям оценки можно отнести следующие:

- повышение интереса населения к взаимодействию с органами местного самоуправления города в решении муниципальных проблем посредством портала «Активный горожанин»;

- повышение уровня удовлетворенности жителей города информационной открытостью власти и быстрой реакцией на решение возникающих проблем;
- улучшение качества принимаемых управленческих решений;
- рост ответственности должностных лиц администрации города в решении указанных населением муниципальных проблем.

Таким образом, проанализировав основные направления совершенствования работы по внедрению технологий краудсорсинга в практику муниципального управления можно сделать следующие выводы по третьему разделу выпускной квалификационной работы.

1. Устранение барьеров внедрения технологии краудсорсинга в практику управления городским округом «Город Белгород» предлагается путем осуществления проекта «Создание условий для развития краудсорсинговой платформы «Активный горожанин». Основной целью проекта является повышение эффективности взаимодействия муниципальных служащих с населением города посредством совершенствования работы краудсорсинговой платформы «Активный горожанин»

2. Проект предусматривает реализацию ряда мероприятий: повышение уровня информированности жителей города о возможностях их участия в муниципальном управлении, проведение работ по обновлению официального сайта проекта «Активный горожанин», повышение мотивации участия граждан во взаимодействии с администрацией города по решению вопросов местного значения, привлечение молодежи к работе краудсорсинговой платформы, привлечение представителей экспертного сообщества к оценке выдвигаемых жителями инициатив, предложений, идей по развитию городской жизни.

3. Результатами реализации проекта будут являться: повышение информационной открытости деятельности администрации города, привлечение населения к взаимодействию с администрацией города в

решении муниципальных проблем, усовершенствование портала «Активный горожанин», формирование у молодежи установки на активное гражданское участие в развитии города; привлечение представителей экспертного сообщества к работе крауд-платформы, укрепление атмосферы доверия населения к администрации города.

4. Необходимым условием выполнения мероприятий проекта является наличие материальных и нематериальных ресурсов. Реализация проекта оценивается в 149 тысяч рублей. Особое внимание необходимо уделить и соответствующим рискам проекта, к которым следует отнести: недостаточное понимание сотрудниками администрации важности работы по взаимодействию с населением в решении вопросов местного значения посредством портала, низкая активность населения во взаимодействии с администрацией города, чрезмерная формализация и бюрократизация.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Появление в жизни современного общества глобальных социальных интернет-сетей ознаменовало развитие новой формы взаимодействия между людьми – виртуальной, дистанционной. Со временем такая форма общения

стала возможна не только между гражданами, но и между бизнес-структурами и потребителями, населением и органами власти. Впервые краудсорсинг как технологию привлечения широкого круга пользователей к решению различного рода вопросов посредством интернет-сетей признало бизнес-сообщество. В частности, данное направление было создано для того, чтобы потребители товаров, услуг могли поделиться с потенциальным производителем своими идеями по усовершенствованию товара. В настоящее время данная технология зарекомендовала себя в качестве инструмента повышения эффективности управленческой деятельности и активно применяется в государственном и муниципальном управлении.

Для достижения целей выпускной квалификационной работы нами рассмотрена практика применения краудсорсинга в муниципальном управлении. Необходимо отметить, что технология краудсорсинга относится к интеллектуальным технологиям, без системного применения которых, на наш взгляд, невозможно в сложившихся в настоящее время условиях успешное развитие муниципальных образований.

Под краудсорсингом в муниципальном управлении понимается технология виртуального социального взаимодействия органов местного самоуправления и населения муниципалитета, предполагающая совместное решение возникающих проблем и направлений развития территории и направленная на удовлетворение потребностей, с одной стороны, власти в поиске альтернативных решений по тем или иным вопросам местного значения, с другой стороны, жителей – за счет предоставления им права участвовать в процессе принятия управленческих решений по вопросам их жизнедеятельности.

В условиях местного самоуправления технология краудсорсинга выполняет несколько важных функций: во-первых, является одним из способов участия граждан в управлении территорией и защиты индивидуальных и групповых интересов местного сообщества; во-вторых, позволяет своевременно производить коррекцию реализуемых властью

управленческих решений, минимизируя возникающие риски; в-третьих, служит значимым фактором формирования гражданской и политической культуры населения.

В ряде субъектов РФ, включая и Белгородскую область, в настоящее время созданы благоприятные условия для внедрения краудсорсинга в региональное и муниципальное управление. Вместе с тем, несмотря на востребованность краудсорсинговых технологий, они крайне недостаточно реализуются в российском социуме, что обусловлено комплексом барьеров.

С целью оценки современного состояния и особенностей применения краудсорсинга в управлении городским округом «Город Белгород» автором проведено социологическое исследование «Краудсорсинг в управлении городом: состояние, проблемы, перспективы» (N=100). В рамках исследования был осуществлен анализ степени информированности населения города о возможностях участия в муниципальном управлении, определен уровень готовности жителей к такому участию, выявлены условия и барьеры внедрения технологий краудсорсинга на муниципальном уровне. Основными барьерами в современных условиях согласно результата опроса выступают: социокультурные, технологические, организационные, социально-психологические, идеологический.

Анализ практики внедрения краудсорсинговых технологий в управление городским округом предполагал также оценку функционирующей с августа 2016 года краудсорсинговой платформы – «Активный горожанин». Основными целями реализация данного проекта являлись: обеспечение открытости администрации города; привлечение активных жителей города к выявлению и озвучиванию городских проблем, поиску вариантов их решения, разработке, принятию и контролю за реализацией принятых решений; повышение ответственности власти перед населением в осуществлении своих полномочий. Анализ работы портала показал, что несмотря на рост числа пользователей сайта и количества «решенных проблем», существует ряд недостатков и недоработок в его

использовании, которые должны быть идентифицированы, исследованы, а при необходимости – устранены.

Решение выявленных в процессе анализа проблем реализации краудсорсинговой деятельности на муниципальном уровне управления видится нами в реализации специального проекта, предполагающего повышение эффективности взаимодействия муниципальных служащих с населением города посредством совершенствования работы функционирующего в городе портала, – «Создание условий для развития краудсорсинговой платформы «Активный горожанин»».

Предлагаемый к реализации проект относится к среднесрочным объектам планирования. Общий период от разработки концепции проекта до реализации его базовых мероприятий рассчитан на период 2017 – 2018 гг.

К основным мероприятиям проекта относятся, во-первых, повышение уровня информированности жителей города о возможностях их участия в муниципальном управлении, которое предполагает два направления работы администрации города: информирование граждан о существующих формах взаимодействия власти и местного сообщества в решении городских проблем и трансляцию преимуществ, возможностей и опыта работы портала «Активный горожанин». Во-вторых, обновление официального сайта проекта «Активный горожанин», который должен стать более привлекательным и удобным для пользователей. Реализация мероприятия включает разработку и тестирование новых разделов сайта, распределение граждан по целевым группам. В-третьих, повышение мотивации участия граждан в решении вопросов местного значения посредством портала предполагает корректировку существующей системы рейтинга участников и разработку системы стимулов. В-четвертых, привлечение молодежи к работе краудсорсинговой платформы в лице школьников старших классов, преследующего целью формирование у молодежи позитивного отношения к органам местного самоуправления, воспитание и развитие установки гражданского участия. Наконец, в-пятых, привлечение представителей

экспертного сообщества к оценке выдвигаемых жителями инициатив, предложений, идей по развитию городской жизни.

В целом реализация проекта позволит: привлечь населения к взаимодействию с администрацией города в решении муниципальных проблем; сформировать у молодежи установки на активное гражданское участие в развитии города; привлечь представителей экспертного сообщества к работе крауд-платформы; укрепить атмосферу доверия населения к администрации города.

Необходимым условием выполнения мероприятий проекта является наличие материальных и нематериальных ресурсов. Реализация проекта оценивается в 149 тысяч рублей, источником финансирования выступят средства городского бюджета. Особое внимание необходимо уделить и соответствующим рискам проекта, к которым следует отнести: недостаточное понимание сотрудниками администрации важности работы по взаимодействию с населением в решении вопросов местного значения посредством портала, низкая активность населения во взаимодействии с администрацией города, чрезмерная формализация и бюрократизация.

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд рекомендаций администрации города по совершенствованию процесса внедрения краудсорсинговых технологий в практику управления городским округом:

- организовать разработку информационных материалов для жителей города по вопросам организации взаимодействия власти и местного сообщества с целью совместного решения вопросов развития муниципалитета;
- обеспечить размещение на территории города баннеров с призывом стать «активным горожанином»;

- организовать трансляцию на местных телеканалах, сайте администрации города, сайте проекта скрайбингов о преимуществах, возможностях и опыте работы портала «Активный горожанин»;
- обеспечить информирование граждан о работе крауд-платформы посредством рекламы на подъездах домов и в городском транспорте;
- разработать и протестировать работу новых разделов сайта «Активный горожанин»;
- разработать и внедрить новую систему мотивирования граждан на портале посредством обновления системы рейтингов и стимулирования;
- провести лекции для старшеклассников города о практической работе органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения, необходимости, важности и возможностях привлечения населения к решению городских проблем, формах взаимодействия жителей с местной властью, включая ознакомление с работой портала «Активный горожанин»;
- организовать проведение среди старшеклассников города конкурса идей по модернизации сайта проекта – «Активный горожанин – глазами школьника»;
- обеспечить разработку и утверждение регламента участия экспертов в оценке предлагаемых на портале идей граждан.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ (ред. от 29.06.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.07.2015) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».

2. Об общественных объединениях [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 19 мая 1995 года №82-ФЗ (ред. от 02.06.2016 №179-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».

3. Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ (ред. от 09.03.2016 № 66-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».

4. Устав городского округа «Город Белгород» [Электронный ресурс] : Принят решением Белгородского городского Совета депутатов от 29 ноября 2005 года № 197 // Сайт органов местного самоуправления города Белгорода: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.beladm.ru/>

5. Об отчете главы администрации города о реализации администрацией города в 2016 году Стратегии развития города Белгорода до 2025 года и Плана действий органов местного самоуправления на 2017-2020 годы [Электронный ресурс] : решение Белгородского городского Совета депутатов от 25 апреля 2017 года № 506 // Сайт органов местного самоуправления города Белгорода: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.beladm.ru/>

6. Аргамакова, А.А. Crowd science: исследование и преобразование общества через технологии краудсорсинга [Текст] / А.А. Аргамакова, А.В. Яшина // Ценности и смыслы. – 2016. – № 5 (45). – С. 137-150.

7. Асмолов, Г.А. Интернет, сетевое общество и взаимопомощь как стандарт образования сообществ [Текст] / Г.А. Асмолов // Образовательная политика. – 2011. – № 1 (51). – С. 53-58.
8. Бабинцев, В.П. Экспертное сообщество как потенциальный субъект краудсорсинга в муниципальном образовании [Текст] / В.П. Бабинцев, Е.И. Бабинцева, А.В. Рогова // Управление городом: теория и практика. – 2014. – № 1 (12). – С. 65-68.
9. Бабинцев, В.П. Формирование интеллектуального сообщества как условие развития Белгородской городской агломерации [Текст] / В.П. Бабинцев // Белгородская городская агломерация как субъект опережающего развития. Сборник материалов научно-практической конференции. Белгород, 2014. – С. 64-69.
10. Бадьина, Л.П. Краудсорсинг: синергия интернет-сообществ [Текст] / Л.П. Бадьина, С.П. Миньков // Современные наукоемкие технологии. – 2014. – №5-2. – С.63-66.
11. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования [Текст] / Д. Белл; пер. с англ. – Изд. 2-ое, испр. и доп. – М.: Academia, 2004. – 788 с.
12. Болотова, Л.С. Интеллектуальные информационные технологии поддержки принятия решений в муниципальном управлении [Текст] / Л.С. Болотова, Б.Л. Кукор // Устойчивое развитие муниципального образования: теория, методология, практика. М., 2006. – 234 с.
13. Болукова, И.А. Системный подход как метод улучшения взаимодействия органов власти [Текст] / И.А. Болукова, А.И. Блинова, А.К. Сущев. – М.: LAP, 2014. – 52 с.
14. Бражник, Г.В. Формирование и воспроизводство социального капитала сельского населения [Текст]: дис. ... канд. соц. наук: 22.00.04 / Г.В. Бражник. – Белгород, 2014. – 212 с.

15. Быхтин, О.В. Мотивация к участию в краудсорсинговых проектах [Текст] / О.В Быхтин // Научный результат. Серия: Социология и управление. – 2014. – №1. – С. 46-50.
16. Бэйкер, Д. Инновация модели бизнеса через «краудсорсинг» с использованием социальных сетевых платформ [Текст] / Д. Бэйкер // Проблемы управления в социальных системах. – 2012. – Т. 4. – № 6. – С. 87-99.
17. Везиницына, С.В. Взаимодействие общественного мнения и органов муниципальной власти: механизмы, проблемы, совершенствование [Текст] / С.В. Везиницына // Известия Саратовского университета. – 2013. – Т. 13. Серия Социология. Политология. Вып. 1. – С. 3-7.
18. Волков, Ю.Г. Креативный класс Versus имитационных практик [Текст] / Ю.Г. Волков // Гуманитарий Юга России. – 2012. – № 1. – С. 43-58.
19. Волошинская, А.А. 2016. «Российская общественная инициатива»: парадоксы отечественной электронной демократии [Текст] / А.А. Волошинская // Власть. – 2016. – № 1. – С. 47-50.
20. Гайдукова, Г.Н. Структурная модель реализации краудсорсинговых проектов в региональном управлении [Текст] / Г.Н. Гайдукова // Научный результат. Серия: Социология и управление. – 2014. – № 2. – С. 66-70.
21. Гегель, Г.В. Философия права [Текст] / Г.В.Ф. Гегель. – М.: Мысль, 1990. – 228 с.
22. Гоббс, Т. Левиафан, или материя, форма и власть государства церковного и гражданского [Текст] / Т. Гоббс. – М.: Мысль, 2001. – 478 с.
23. Гончарова, М.А. Инновационная технология управления социально-экономическим развитием региона: краудсорсинг [Текст] / М.А. Гончарова // Регион: системы, экономика, управление. – 2012. – № 4 (19). – С. 102-104.
24. Давтян, Д.В. Краудсорсинг как вид коллективной сетевой деятельности в системе гражданского контроля над деятельностью власти

[Текст] / Д.В. Давтян // Экономика и социум. – 2014. – №2-1 (11). – С. 1380-1384.

25. Давтян, Д.В. Реализация гражданского контроля в практике местного самоуправления [Текст]: дисс... канд. соц. наук: 22.00.08 / Д.В. Давтян. – Белгород, 2015. – 219 с.

26. Денисова, Ж.А. Технология краудсорсинга в государственном региональном управлении (на примере краудсорсинг-проектов правительства города Москвы) [Текст] / Ж.А. Денисова, Н.Д. Казакова // Власть. – №4. – 2016. – С. 21-28.

27. Ильина, Э.А. Развитие обратной связи между муниципальным образованием и обществом в период реформирования [Текст] / Э.А. Ильина, О.А. Колибаба // Культура. Духовность. Общество. – 2015. - № 17. – С. 52-55.

28. Ишкинеева, Ф.Ф. Роль информационно-коммуникационных технологий в организации эффективного взаимодействия власти и общества [Текст] / Ф.Ф. Ишкинеева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2013. - № 21 (312). – С. 254-257.

29. Кайль, Я.Я. Отечественный и зарубежный опыт совершенствования государственного менеджмента в условиях инновационного развития экономики // Управление экономическими системами [Электронный ресурс] / Я.Я. Кайль, В.С. Епинина // Управление экономическими системами: Электронный научно-практический журнал. – 2013. – 10 (58). – 30 с. – Режим доступа: <http://uecs.ru/>.

30. Кант, И. Сочинения в шести томах. Т. 6 [Текст] / И. Кант. – М.: Мысль, 1966. – 743 с.

31. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика. Общество и культура [Текст] / М. Кастельс. – М.: Мысль, 2000. – 365 с.

32. Клягина, А.А. Гражданская активность россиян в условиях современного политического процесса: дис. ... канд. полит. наук: 23.00.02 [Текст] / А.А. Клягина. – Ставрополь, 2012. – 180 с.

33. Курбатов, В.И. Сетевые сообщества Интернета как социальный конструкт [Текст] / В.И. Курбатов // Гуманитарий юга России. – 2012. – № 2. – С.94-102.
34. Лазаричева, Е.С. Электронные средства коммуникации на муниципальном уровне административного управления: привлечение граждан к участию в развитии города (на примере г. Ижевска) [Текст] / Е.С. Лазаричева, С.И. Чукавин // Власть. – 2015. - № 1. – С.60-66.
35. Лобова, С.В. Направления использования краудсорсинга для решения государственных и общественных задач в регионе [Текст] / С.В. Лобова, Р.А. Долженко // Региональная экономика: теория и практика. – 2016. – № 2 (425). – С. 135-148.
36. Локк, Дж. Сочинения: В 3 т. – Т. 3 [Текст] / Дж. Локк. – М.: Мысль, 1988. – С. 137-405.
37. Майкова, Э.Ю. Гражданское участие населения как фактор развития местного самоуправления в российских муниципальных образованиях [Текст] / Э.Ю. Майкова, Е.В. Симонова // Власть. – 2014. – №1. – С. 90-94.
38. Макиавелли, Н. Государь [Текст] / Н. Макиавелли. – М., 1990. – 80 с.
39. Маркварт, Э. Современный муниципалитет – фабрика услуг или платформа для гражданского общества [Текст] / Э. Маркварт // Практика муниципального управления. – 2013. – № 3. – С. 7-15.
40. Масланов, Е.В. Краудсорсинговые проекты: пространство взаимодействия общества и власти [Текст] / Е.В. Масланов, Д.В. Масланов, И.С. Подсевакин // Власть. – 2016. – № 4. – С. 29-34.
41. Мельникова, Р.И. [Интеграция муниципальной власти и населения: социально-политический аспект](#) [Текст] / Р.И. Мельникова, В.И. Селютин // [Среднерусский вестник общественных наук](#). – 2012. – [№ 2](#). – С. 45-53.

42. Мирошниченко, И.В. Краудсорсинговая деятельность в публичной политике: новые возможности гражданского общества [Текст] / И.В. Мирошниченко // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭКС. – 2012. – Том 8. – № 3. – С. 208-220.
43. Монтескье, Ш. О духе законов [Текст] / Ш. Монтескье. – М.: Юридическая лит., 1995. – 799 с.
44. Мусорина, В. Коллективный разум [Текст] / В. Мусорина // Прямые инвестиции. – 2011. – № 11 (115). – С. 50-53.
45. Незнамова, Е.А. Местное самоуправление: прошлое, настоящее, будущее [Текст] / Е.А. Незнамова. – М.: Изд-во РАГС, 2010. – 268 с.
46. Ослон, А.А. Апология умной толпы [Электронный ресурс] / А.А. Ослон // НГ- сценарии (приложение к Независимой газете). – 2012. – 28 февр. // Независимая газета: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <http://www.ng.ru/>.
47. Патаракин, Е.Д. Совместная сетевая деятельность и поддерживающая её учебная аналитика [Текст] / Е.Д. Патаракин // Высшее образование в России. – 2015. – № 5. – С. 145-154.
48. Перезолова, А.С. Городские электронные референдумы: опыт проекта «Активный гражданин» [Текст] / А.С. Перезолова // Власть. – 2015. – № 2. – С. 108-113.
49. Петрушина, О.А. Социальные технологии как эффективный способ управления [Текст] / О.А. Петрушина // Академический вестник. – 2013. – № 2 (24). – С. 168-176.
50. Петухов, В.В. Демократия участия: институциональный кризис и новые перспективы [Текст] / В.В. Петухов, Р.В. Петухов // Полис. Политические исследования. – 2015. – № 5. – С. 25-48.
51. Петухов, Р.В. Локальные сообщества и гражданский активизм [Текст] / Р.В. Петухов // Мониторинг общественного мнения. Экономические и социальные перемены. – 2014. – № 4(122). – С. 60-71.

52. Подьяблонская, Е.С. Краудсорсинг как инструмент эффективного взаимодействия власти и населения [Текст] / Е.С. Подьяблонская // Молодой ученый. – 2016. – №13. – С. 482-485.
53. Разворотнева, С.В. Муниципальная власть и общественность – партнерство неизбежно [Текст] / С.В. Разворотнева // Практика муниципального управления. – 2012. – №2. – С. 13-16.
54. Румянцева, И.В. Краудсорсинг и социальное развитие общества [Текст] / И.В. Румянцева // Социальная политика и социальное партнерство. – 2009. – № 8. – С. 42-45.
55. Руссо, Ж.Ж. Об общественном договоре. Трактаты [Текст] / Ж.Ж. Руссо, Пер. с фр. – М.: «КАНОН-пресс», 1998. – 416 с.
56. Сапрыка, В.А. Технология краудсорсинга в системе управления ресурсами региона [Текст] / В.А. Сапрыка, Т.В. Счастливенко // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №5. – С. 7-16.
57. Соколов, А.В. Электронные коммуникации в социальной активности граждан [Текст] / А.В. Соколов // Власть. – 2015. – № 3. – С. 67-71.
58. Технология краудсорсинга в региональном управлении [Текст]: монография / Под науч. ред. проф. В.П. Бабинцева. – Белгород: Константа, 2014. – 161 с.
59. Тоффлер, Э. Шок будущего: Пер. с англ. [Текст] / Э. Тоффлер. – М.: ООО «Издательство АТС», 2002. – 557 с.
60. Третьякова, А.Н. Перспективы и ограничения краудсорсинга [Текст] // Актуальные проблемы исследования массового сознания: материалы международной научно-практической конференции / отв. ред. В.В. Константинов. Пенза: П И П Г У, 2013. С. 219-224.
61. Усманов, Б.Ф. Краудсорсинг: инновационные технологии для местной инициативы [Текст] / Б.Ф. Усманов // Знание. Понимание. Умение. – 2013. – №3. – С. 80-85.

62. Фельдман, П.Я. Политический краудсорсинг как институт электронной демократии: проблемы становления и развития [Текст] / П.Я. Фельдман // Власть. – 2014. – № 6. – С. 21-26.

63. Фукуяма, Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию [Текст] / Ф. Фукуяма / Пер. с англ. – М.: ООО «Издательство АСТ»: ЗАО НПП «Ермак», 2004. – 730 с.

64. Хау, Дж. Краудсорсинг: коллективный разум как инструмент развития бизнеса [Текст] / Джефф Хау; Пер. с англ. – М.: «Альпина Паблишер», 2012. – 288 с.

65. Холопов, В.А. Муниципальное управление, ориентированное на результат [Текст] / В.А. Холопов. – Рязань: Академия наук социальных технологий и местного самоуправления, 2011. – 530 с.

66. Чуланова, О.Л. Риски и барьеры при использовании современных крауд-технологий [Текст] / О.Л. Чуланова // Материалы Афанасьевских чтений. – 2017. – № 1 (18). – С. 49-63.

67. Шаповал, Ж.А. Потенциал участия граждан в краудсорсинговых проектах [Текст] / Ж.А. Шаповал // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. – 2014. – № 3-3. – С. 111-117.

68. Шаповалова, И.С. Организационно-технологическая модель минимизации рисков, возникающих при внедрении технологий краудсорсинга [Текст] / И.С. Шаповалова // Власть. – 2014. – № 7. – С. 14-22.

69. Tapscott, Don Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World. 2008.

70. Mead G. H. Mind, self, and society: From the standpoint of a social behaviorist. T. 1. University of Chicago press, 2009.

ПРИЛОЖЕНИЯ

**ПРОГРАММА СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ
«КРАУДСОРСИНГ В УПРАВЛЕНИИ ГОРОДОМ: СОСТОЯНИЕ,
ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ»**

Обоснование проблемы исследования. В современных условиях эффективная и стабильная работа органов власти на местах во многом зависит от того, насколько качественно построена система информационного обеспечения управленческой деятельности. В период происходящих инновационных процессов в системе государственного и муниципального управления существенным образом меняется и характер взаимодействия государства и общества.

Особую значимость на современном этапе развития местного самоуправления приобретают вопросы привлечения населения к разработке, принятию и реализации управленческих решений. Одним из перспективных инструментов, обладающих мощным ресурсным потенциалом, является краудсорсинг. Применительно к муниципальному управлению под краудсорсингом мы понимаем технологию виртуального социального взаимодействия органов местного самоуправления и населения муниципалитета, предполагающую совместное решение возникающих проблем и направлений развития территории и направленную на удовлетворение потребностей, с одной стороны, власти в поиске альтернативных решений по тем или иным вопросам местного значения, с другой стороны, жителей – за счет предоставления им права участвовать в процессе принятия управленческих решений по вопросам их жизнедеятельности.

Необходимо отметить, что несмотря на активное внедрение краудсорсинга в практическую деятельность органов муниципальной власти, реализация технологии сталкивается с рядом трудностей, а, следовательно, требуют всесторонней оценки условия внедрения технологии, особенности применения в условиях местного самоуправления, барьеры и социальные следствия.

Степень изученности проблемы. Исследованию организации взаимодействия власти и общества на муниципальном уровне посвящены работы таких авторов, как С.В. Везиницына, Э.А. Ильина, О.А. Колибаба, Ф.Ф. Ишкинеева, Е.С. Лазаричева, С.И. Чукавин¹.

¹ См.: Везиницына, С.В. Взаимодействие общественного мнения и органов муниципальной власти: механизмы, проблемы, совершенствование // Известия Саратовского университета. 2013. Т. 13. Серия Социология. Политология. Вып. 1; Ильина

Вопросы внедрения краудсорсинга в практику государственного и муниципального управления нашли отражение в исследованиях Ж.А. Денисовой, Н.Д. Казаковой, С.В. Лобовой, Р.А. Долженко, Б.Ф. Усманова¹.

В ряде работ подробно рассмотрены отдельные аспекты исследуемой темы. Так, вопросы мотивации граждан к участию в краудсорсинговой деятельности изучены О.В. Быхтиным², особенности участия экспертного сообщества в реализации краудсорсинговых проектов рассмотрены В.П. Бабинцевым, Е.И. Бабинцевой, А.В. Роговой³. И.С. Шаповаловой предложена модель минимизации возникающих при внедрении краудсорсинговых проектов рисков⁴.

Проблема исследования заключается в противоречии между необходимостью расширения возможностей краудсорсинга в муниципальном управлении и недостаточной изученностью условий, факторов и социальных следствий его реализации.

Объект исследования – население городского округа «Город Белгород» Белгородской области.

Предмет – организация взаимодействия муниципальной власти и населения в решении вопросов местного значения.

Цель исследования – оценка современного состояния и особенностей применения краудсорсинга в управлении городским округом «Город Белгород».

Задачи исследования:

Э.А., Колибаба О.А. Развитие обратной связи между муниципальным образованием и обществом в период реформирования // Культура. Духовность. Общество. 2015. № 17; Ишкинеева Ф.Ф. Роль информационно-коммуникационных технологий в организации эффективного взаимодействия власти и общества // Вестник Челябинского государственного университета. 2013. № 21 (312); Лазаричева Е.С., Чукавин С.И. Электронные средства коммуникации на муниципальном уровне административного управления: привлечение граждан к участию в развитии города (на примере г. Ижевска) // Власть. 2015. № 1.

¹См.: Денисова Ж.А., Казакова Н.Д. Технология краудсорсинга в государственном региональном управлении (на примере краудсорсинг-проектов правительства города Москвы) // Власть. №4. 2016; Лобова С.В., Долженко Р.А. Направления использования краудсорсинга для решения государственных и общественных задач в регионе // Региональная экономика: теория и практика. 2016. № 2 (425); Усманов Б.Ф. Краудсорсинг: инновационные технологии для местной инициативы // Знание. Понимание. Умение. 2013. №3.

²См.: Быхтин О.В. Мотивация к участию в краудсорсинговых проектах // Научный результат. Серия: Социология и управление. 2014. №1.

³См.: Бабинцев В.П., Бабинцева Е.И., Рогова А.В. Экспертное сообщество как потенциальный субъект краудсорсинга в муниципальном образовании // Управление городом: теория и практика. 2014. № 1 (12).

⁴ См.: Шаповалова И.С. Организационно-технологическая модель минимизации рисков, возникающих при внедрении технологий краудсорсинга // Власть. 2014. № 7.

- изучить степень информированности населения города о деятельности ОМСУ и возможностях своего участия в управлении городом;
- определить уровень готовности жителей к участию в управлении муниципалитетом;
- выявить условия внедрения технологий краудсорсинга на муниципальном уровне;
- проанализировать значимость и распространенность отдельных практик участия населения в управлении городом;
- выявить барьеры применения краудсорсинга в муниципальном управлении.

Методика исследования: проведение исследования методом анкетирования жителей городского округа (n=100).

2. Не верю, что мое участие принесет реальные результаты
3. Считаю, что этим должны заниматься органы власти
5. Жалко времени и сил
6. Другое (укажите) _____
7. Затрудняюсь ответить

8. Считаете ли Вы, что в Белгороде созданы благоприятные условия для участия населения в управлении городом?

1. Да, в полном объеме
2. В основном созданы
3. Нет
4. Затрудняюсь ответить

9. Что, на Ваш взгляд, больше всего препятствует участию населения в управлении городом (укажите не более трех вариантов ответа)?

1. Закрытость местной власти
2. Недооценка чиновниками роли общественного мнения
3. Пассивность граждан
4. Отсутствие традиций участия
5. Незаинтересованность чиновников в широком обсуждении принимаемых решений и их реализации
6. Коррупционированность власти
7. Другое (укажите) _____
8. Затрудняюсь ответить

10. Что, по Вашему мнению, способно мотивировать население к участию в управлении городом (укажите не более трех вариантов ответа)?

1. Материальная выгода
2. Самореализация
3. Осознание, что принимаешь участие в чем-то важном для себя и общества
4. Общественное признание
5. Удовлетворение любопытства
6. Возможность найти работу (заметили-пригласили)
7. Другое (укажите) _____
8. Затрудняюсь ответить

11. Хотели бы Вы лично на добровольной основе участвовать в:

	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
Предложении собственных идей о развитии города, решении городских проблем	1	2	3
Голосовании за те или иные проекты	1	2	3
Финансировании городских проектов	1	2	3
Формировании команд для разработки необходимых городу проектов	1	2	3

12. Согласны ли Вы с утверждением что: «действенным инструментом взаимодействия власти и общества в современном мире является Интернет»?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

13. Как Вы считаете: способно ли Интернет-участие помочь в решении городских проблем?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

14. Если да, то, какие формы Интернет-участия Вы считаете наиболее эффективными (укажите не более трех вариантов ответа)?

1. Интерактивное обращение в органы местного самоуправления
2. Участие в обсуждении различных проблем в чатах,
4. Участие в митингах, акциях Интернет-протестах
5. Активное участие в Интернет-опросах

Благодарим Вас за участие в исследовании!

Приложение 2

Паспорт проекта «Создание условий для развития краудсорсинговой платформы «Активный горожанин»

Цель проекта	повышение эффективности взаимодействия муниципальных служащих с населением города посредством совершенствования работы краудсорсинговой платформы «Активный горожанин»
Задачи проекта	<ul style="list-style-type: none"> – повысить информированность граждан о возможностях участия в управлении городом посредством портала «Активный горожанин»; – обеспечить обновление сайта проекта «Активный горожанин»; – привлечь молодежь в лице обучающихся старших классов к работе портала; – повысить мотивацию граждан к участию в решении вопросов местного значения через взаимодействие с администрацией посредством портала «Активный горожанин»; <p>привлечь к оценке выдвигаемых гражданами идей представителей экспертного сообщества</p>
Способ достижения цели (мероприятия проекта)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение уровня информированности жителей города о возможностях их участия в муниципальном управлении 2. Проведение работ по обновлению официального сайта проекта «Активный горожанин». 3. Повышение мотивации участия граждан во взаимодействии с администрацией города по решению вопросов местного значения. 4. Привлечение молодежи к работе краудсорсинговой платформы в лице школьников старших классов. 5. Привлечение представителей экспертного сообщества к оценке выдвигаемых жителями инициатив, предложений, идей по развитию городской жизни.
Результаты проекта	<ul style="list-style-type: none"> – повышение информационной открытости деятельности администрации города; – привлечение населения к взаимодействию с администрацией города в решении муниципальных проблем; – усовершенствование портала «Активный горожанин»; – формирование у молодежи установки на активное гражданское участие в развитии города; – привлечение представителей экспертного сообщества к работе крауд-платформы; – укрепление атмосферы доверия населения к администрации

	города
Общий объем финансирования проекта	149 тыс. руб.

Приложение 3

Смета проекта «Создание условий для развития краудсорсинговой платформы «Активный горожанин»

Статья расходов	Описание	Сумма (тыс. руб.)
Разработка и реализация информационных буклетов	Включает затраты на типографские услуги	10 руб. * 10 000 шт = 100 тыс. руб.
Изготовление и размещении баннеров	Включает затраты на типографские услуги и работу по размещению	5 баннеров*7 тыс. руб. = 35 тыс. руб.
Проведение занятий со школьниками	Включает в себя следующие затраты: 1) подготовка информационных буклетов (услуги типографии) 2) покупка дипломов, подарков для победителей конкурса и викторины	10 руб. * 500 шт + 3 тыс.руб* 3 конкурса = 14 тыс. руб.
Итого:		149 тыс. руб

