

Л.И. Никовская, В.Н. Якимец

ОТ КОНФЛИКТА К МЕЖСЕКТОРНОМУ ПАРТНЕРСТВУ

В работе рассматривается концепция межсекторного социального партнерства, суть которой состоит в налаживании и операционализации продуктивных взаимодействий организаций из двух или трех секторов (государства, бизнеса, некоммерческих организаций) при решении социально значимых задач. Дана краткая характеристика концепции. Показано, что конфликтологическая парадигма, примененная к описанию межсекторного партнерства, дает продуктивный результат. Введено понятие протоконфликта. Предложена типология протоконфликтов, которые имманентно воспроизводятся в процессе создания работоспособных схем взаимодействия. Обсуждаются вопросы институционализации протоконфликта.

1. О межсекторных взаимодействиях и их конструктивности

За последнее десятилетие XX века в России постепенно оформились три сектора, характерные для любого демократического общества: государственный, коммерческий и некоммерческий сектор. В течение этого постсоветского периода по сути дела возник заново основанный на деловой гражданской инициативе частный бизнес-сектор (условно называемый вторым) и существенно преобразовался государственный сектор, который в прошлом не только занимал производственную сферу экономики, но и монополизировал управление производством и социальной сферой. Этот первый – государственный – сектор претерпел серьезные изменения с более или менее четким разделением трех ветвей власти и идентификацией системы государственных (бюджетных и муниципальных) учреждений. За прошедшее десятилетие в стране стал формироваться и независимый негосударственный некоммерческий сектор (его часто называют третьим), базирующийся на гражданских инициативах в (преимущественно) непроизводственной сфере (образование, наука, здравоохранение, социальная защита, экология и др.).

Каждый из секторов имеет свою миссию, области деятельности, технологии работы, организационные структуры, системы управления, ресурсную базу, нормативную базу и свою сферу использования продукции и рынки товаров и услуг [1–4].

Если свести к минимуму описание особенностей и отличий этих трех секторов, то важнейшими из них являются: форма собственности, миссия и технологии работы.

Для первого сектора характерны государственная, муниципальная и смешанные формы собственности; миссия состоит в защите прав граждан, обеспечении безопасности страны, создании правовой базы, формировании доходной части бюджета определенного уровня и распределении доходов между территориями и сферами жизни, развитии системы образования, здравоохранения и т. п. Технологии работы первого сектора отличаются спецификой деятельности ветвей власти: исполнительной (административной), законодательной и судебной, а также характером функционирования государственных и муниципальных учреждений.

Для коммерческого сектора характерны частная и акционерные формы собственности, миссия состоит в максимальном извлечении прибыли на основе предоставления товаров и услуг (предложение) в конкурентной борьбе с другими участниками внутреннего и внешнего рынка для удовлетворения или формирования спроса на них. Этот бизнес-сектор характеризует широкий спектр применяемых технологий работы в сфере той деловой активности, которая является профильной для той или иной фирмы.

Для третьего сектора основной формой собственности является общественная, миссия заключается в лоббировании общественных интересов, предоставлении социальных услуг целевым группам, общественной экспертизе и др. Технологии работы разнообразны и зависят от профиля деятельности НКО и его взаимоотношений с целевой группой.

Отличаясь такими особенностями, три сектора, занимая каждый свою нишу, не особенно стремятся делиться завоеванными в ней позициями с другими секторами.

Однако оставаясь только в своей нише, сектор не может решать всех задач. Поэтому начинают выстраиваться разные линии изменений.

1. Создание организаций, которые будут в правовом отношении отвечать требованиям других секторов, отстаивая интересы данного сектора. Так, бизнес-ассоциация – это организационно-правовая форма НКО; Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) – общественная организация, в которой добровольцами работают почти все российские олигархи; другой пример – когда НКО для выживания создает при себе предпринимательскую структуру, зарабатывающую деньги на выполнение миссии НКО.

2. Развитие новых концепций и подходов, когда, не изменяя основной специфики работы, каждый сектор начинает применять новые процедуры и приемы, которые связывают его с другими (например, идея корпоративного гражданства – социально-ответственного бизнеса [5], суть которой в том, что основная миссия – производство прибыльных товаров и предоставление требуемых услуг – дополнялась требованиями к качеству товаров и услуг, которого ожидают клиенты, а также благотворительной деятельностью фирмы на уровне общины).

3. Создание механизмов межсекторного взаимодействия: конкурсные, процедурные, социально-технологические, организационно-структурные и комбинированные.

Суть межсекторного социального партнерства [6–10] состоит в налаживании конструктивного взаимодействия между тремя силами, действующими на общественной арене страны, области, города или иной территории – государственными структурами, коммерческими предприятиями и некоммерческими организациями. Представители каждого сектора имеют разные возможности и ресурсы для участия в решении проблем социальной сферы. У них разные представления о самой природе социальных проблем. Но, несмотря на все различия и связанные с ними противоречия, сотрудничество секторов необходимо: *ни государство, ни бизнес, ни граждане не могут «в одиночку» преодолеть социальную несправедливость и конфликты.*

Идеализированно межсекторное социальное партнерство понимается как конструктивное взаимодействие организаций трех секторов для решения социальных проблем, «выгодное» каждой из сторон в отдельности и населению территории, где оно реализуется, в целом.

Реалии России таковы, что достичь подобного «благоденствия» не всегда удастся. Чаще в жизни реализуются краткосрочные «социальные альянсы», когда усилия и ресурсы организаций разных секторов объединяются для достижения конкретной цели.

Для создания работоспособных схем взаимодействия нужно учитывать следующее:

– каждый сектор обладает специфическим набором свойств, важнейшим из которых является форма собственности (частная, государственная, муниципальная и иные формы), к которой он имеет отношение и вытекающие из этого обязательственные либо вещные права (ст. 48–50, ст. 212–217 Гражданского кодекса РФ);

– на территории России нет ни одного достаточно крупного населенного пункта или района, где бы не существовали, функционировали и взаимодействовали (в широком смысле слова) организации каждого из названных секторов общества;

– любая организация–представитель каждой из трех названных сторон, осознавая наличие организаций других секторов в ареале своего обитания и сферы деятельности и преследуя свои интересы (если они проявляются), имеет определенную совокупность ожиданий в отношении развития своего сектора и реакции и действий со стороны других секторов.

Если стремиться к конструктивным взаимодействиям, то надо учитывать следующее [11–12]:

1. Не обладая информацией о специфике, правовых основах и проблемах деятельности другой стороны, невозможно строить не только работоспособные механизмы взаимодействия, но и вступать в любые осознанные и взаимоприемлемые формы сотрудничества.

2. Если не научиться четко, связно и аргументированно характеризовать собственную организацию, ее результаты и достоинства, то взаимодействие возможно, но скорее при минимальном удовлетворении своих потребностей в сотрудничестве.

3. Само собой взаимодействие может состояться лишь в очень редких случаях. Его надо уметь выстраивать. Надо знать, как создавать предпосылки для сотрудничества. Необходимо учиться тому, как формировать взаимодействие с максимальным учетом реальных обстоятельств, возможностей и перспектив.

4. Для того чтобы взаимодействие стало реальностью, требуется не просто заинтересованность в нем одной из сторон и некое представление об интересах другой стороны, но должна «вызреть» определенная совокупность условий и должно выстроиться некое множество причинно-следственных факторов, которыми смогли бы воспользоваться представители обеих сторон для совместной работы.

5. Для инициации и реализации плодотворного взаимодействия обе стороны должны уметь сопоставлять свою функционально-целевую ориентацию с целевым предназначением другой стороны, чтобы найти «дополняющую» и взаимоприемлемую нишу в своей повседневной работе с участием другой стороны.

6. Для воплощения взаимодействия в реальность помимо согласия непосредственных участников обязательно должно быть получено подтверждение в целесообразности взаимодействия со стороны ключевых фигур, действующих на данной территории и в данном сообществе.

7. Проще и эффективнее строить взаимодействия (особенно в социальной сфере), если стороны хорошо осведомлены о потребностях конкретной (а не абстрактной) целевой группы населения, проживающей в зоне непосредственной деятельности и ответственности сторон.

2. Пример неконструктивного взаимодействия

В действительности в силу своеобразия миссий и специфики деятельности секторов между ними возникают, реализуются, трансформируются и прекращаются разнообразные типы взаимодействий: автономное (независимое) развитие, сотрудничество, кооперация, конфликты, противодействие и др. Зачастую такие взаимодействия неконструктивны.

Так, достаточно часто в деятельности некоммерческих организаций России, особенно экологических НКО, наблюдается такая линия поведения по отношению к государственным организациям или ведомственным учреждениям и предприятиям, которую можно назвать «мьльно-прокурорской». Например, происходит какое-то нарушение норм. Чаще всего НКО, не пытаясь вступить в прямой контакт с организацией-нарушителем, начинает бурную деятельность обличительного плана (акции демонстрационного типа, публикации в СМИ и т. п.). Нарушитель не реагирует, до тех пор пока не получает указания от государственного же вышестоящего или надзорного, правоохранительного и т.п. учреждения или органа власти. Часто отсутствие таких решений ведет к тому, что происходит эскалация конфликта. При этом стороны «занимаются своими делами». Одни продолжают «обличать» годами, другие – годами же реагируют на это как слон на москву. Печально лишь то, что не происходит устранения причины нарушения. «Мьльные пузыри прокурорского обличения» лопаются с треском один за другим, а конструктивного решения не находится. Хотя даже при минимальном наличии представления о логике понятно, что никакая НКО не сможет принять и уж тем более провести в жизнь решение об устранении нарушения. Она может только, опираясь на общественное мнение и экспертные заключения, во взаимодействии с органами власти, СМИ, другими учреждениями или организацией-нарушителем, оказать влияние на принятие конструктивного решения.

3. Понятие протоконфликта

Думается, что конфликтологическая парадигма, примененная к описанию межсекторного партнерства, может дать продуктивный результат в понимании сложности, амбивалентности, часто разнонаправленности взаимодействия бизнеса, государства и некоммерческих организаций, поскольку позволяет четко зафиксировать качественные характеристики субъектов и особенности их взаимоотношений. Исходной точкой такого взаимодействия, согласно конфликтологическому подходу, будет, прежде всего, определенная совокупность противоречивых отношений, существующих объективно, заданных социальной природой взаимодействующих субъектов – государства, бизнеса, НКО.

Так, например, в этой динамической системе взаимоотношений государство будет постоянно генерировать и пытаться разрешить противоречие между плюрализмом гражданской сферы общества и целостностью (единством, суверенностью) государственной власти. Причем этот дремлющий синдром постоянно воспроизводящейся базы конфликта может разворачиваться в различной социально-политической среде – демократической или, к примеру, авторитарной. Последняя тяготеет к жестким, прямым, директивным методам социального управления, исключая диалоговый режим взаимодействия и ведущим к кумуляции энергии недовольства по одной, но базовой линии раскола. Демократические механизмы, напротив, позволяют рассредоточить энергию социального напряжения на аналитическую сумму незначительных, но идущих в разных направлениях конфликтов, что препятствует расколу общества по единой линии и приучает его к использованию «мягких», консенсусных механизмов взаимодействия.

Следовательно, демократическая среда, генерируя плюрализм социальных интересов и их конкуренцию, создает условия для позитивно-функционального использования потенциала социальных конфликтов, превращая их тем самым в мощный структурный элемент социальной динамики.

Потенциальный конфликт, который представляет собой систему объективно существующих противоречий, постоянно воспроизводит, по своей внутренней логике, активное самоопределение субъектов, которые осознают данные противоречия, являясь сторонами возникших противоречивых отношений, и могут трансформировать их либо в деструктивную форму взаимодействия, либо в конструктивно-позитивную, способствующую переходу от манифестации конфликтных позиций, минуя стадию эскалации и обострения конфронтационности, к поиску механизмов согласования интересов, потребностей, ценностей.

Обозначим как *протоконфликт* ситуацию, при которой стороны, представляющие разные сектора общества (государство, бизнес, НКО), обладают несовпадающими характеристиками и свойствами, заданными спецификой их социальной природы (субъектный аспект), но способны осознать реально существующую совокупность противоречивых отношений, отражающих особенности их функционирования (деятельностный аспект), и могут трансформировать эту совокупность в позитивную форму взаимодействия по «снятию» этого противоречия.

В феномене протоконфликта мы прежде всего фиксируем *наличие* определенной совокупности *социальных противоречий*, в которые погружены действующие субъекты, и *процессуальность осознания* ими противоречивости отноше-

ний, целей и интересов при наличии определенного рода возможных угроз. Прото-конфликт предполагает «дремлющий», не развернутый до конфронтации, режим существования социального конфликта, который, тем не менее, благодаря взаимным усилиям сторон, позволяет учесть противоречие при создании конструктивного механизма взаимодействия, не доводит противоречие до антагонизма, приводящего чаще всего на практике к взаимоуничтожению (истощению) или социальной деградации.

4. Субъектно-деятельностный анализ

Конфликтологическая парадигма, таким образом, восстанавливает субъектность социальных противоречий, позволяет изучать и осмысливать их как острое взаимодействие реальных социальных субъектов, относительно самостоятельных и независимых в своих устремлениях и самоопределении, интересах и целях, направленных на удовлетворение имеющихся потребностей, определяемых особенностями их жизнедеятельности, их наличного социального бытия. На основе этого осмысления становится возможным определять и обосновывать пути и средства придания этому взаимодействию позитивного характера и форм, позволяющих принципиально разрешить составляющие их основу противоречия.

В данном подходе важно определить содержательное наполнение тех возможных угроз, которые могут послужить катализаторами запуска полной версии социального конфликта и вывести его на траекторию открытых конфликтных действий. Думается, что наличие угрозы для полноценного выстраивания межсекторного взаимодействия чаще всего предметно вырастает из характера деятельности каждого из субъектов и особой направленности этой деятельности.

Так, например, в деятельности современного государства могут сочетаться два типа дихотомий: *господство-подчинение* и *руководство-принятие*.

Если преобладает первый тип отношений, то идет навязывание одной и подавление другой воли. Это отношение предполагает позиционное неравенство сторон, монологовый, директивный режим выстраивания коммуникаций, свертывание и монополизацию информационных каналов, преобладание администрирования над публичной политикой. Чаще всего господство реализуется в жестких нормативах «можно – нельзя», «правильно – неправильно».

При преобладании второго отношения доминирует ориентация на диалог, поиск компромисса и сотрудничества. Это реализуется в управленческих принципах организации, обращения, убеждения.

На практике чаще всего проявляется смещение господства и руководства с одной стороны, принятия и подчинения – с другой.

Если дифференцировать государство по субъектно-деятельностному основанию, то за фасадом официальной власти можно увидеть бесконтрольное правление бюрократии. Об этом серьезно размышлял еще М. Вебер. Для чиновников характерна вера в то, что благодаря своей специальной подготовке и компетентности они обладают превосходством над публичными политиками (членами парламента, представителями общественности) и лучше понимают, в чем состоят истинные потребности государства как общенационального института. Но под видом интересов государства бюрократы во многих случаях отстаивали свои собственные интересы. Последние включали в себя прежде всего заинтересованность в уменьшении влас-

ти и значения парламента, а также других неподконтрольных бюрократии социальных сил и, напротив, в расширении сферы влияния самого бюрократического аппарата.

Главная опасность присутствия бюрократии во власти состоит в том, что, надевшаяся функцией управлять, она в процессе своей деятельности абсолютизирует свои функции и из посредника между гражданским обществом и государством превращается в безраздельно властвующего субъекта. Этот феномен «оборачивания» и «закостенения» медиатора в абсолютизованную, тоталитарную форму бюрократии, когда корпоративные интересы ее класса ставятся выше интересов граждан, был позднее исследован и доработан теоретиками «нового класса» (Дж. Бёрнхэм, М. Джилас, М. Восленский). Здесь уместно привести слова Вудро Вильсона, известного, помимо своей президентской деятельности, исследованиями в области государственного управления, — слова о том, что демократия и профессиональное чиновничество потенциально враждебны друг другу.

Современная бюрократия в России — это не инструмент управления, а управляющая сила, приобретающая многие классообразующие свойства.

Гражданское общество как сфера свободного и поливариантного взаимодействия граждан, которые передоверяют государству функцию осуществления общенационального интереса и обеспечения целостности общества, исторически возникло и развивалось как система своеобразной «обратной связи», направленной на различные подсистемы социума, которая выполняла, соответственно, функции коррекции, оптимизации и смягчения форм протекания социальных процессов и взаимодействий. Гражданское общество в первую очередь обращается к способностям граждан, рассматривает общественность как основной политический капитал и говорит на языке практических решений проблемы и укрепления взаимодействия между людьми.

Для гражданского общества органической нормой является диалоговый режим общения, партнерство и отношения сотрудничества, многомерность восприятия проблемы и, соответственно, многомерность ее решения (с учетом экономических, экологических, культурных и пр. аспектов), открытость потоков информации и публичность своей позиции, соревновательность интересов, поливариантность ролей и целей и примат горизонтальных, кооперативных связей.

В силу этого между гражданским обществом и государством имманентно существует *протоконфликт*, который является необходимым условием для обеспечения реальной возможности граждан и их объединений *контролировать* действия правящей государственной элиты и *влиять* посредством своей гражданской экспертизы на функционирование государственной вертикали власти. Здесь внутренняя конфликтность должна быть встроена в качестве генеральной социально-конструктивной силы всей общественной жизни. С ее помощью блокируется стремление государства (а точнее, сил, которые монополизировали государство) свести многомерность и поливариантность целостного социума к одному — политическому — измерению, уничтожить разнообразие социальных структур и институтов, деперсонализировать личность.

Следовательно, функционально понимаемая конфликтность во взаимоотношениях между гражданским обществом и государством является необходимым элементом социальной динамики и неустранимым условием оптимизации и самосовер-

шенствования всей социальной системы. Однако степень функциональной конфликтности может быть выражена по-разному в различных сегментах гражданского общества: от максимально близкой к противостоянию и противоборству у представителей правозащитных или экологических объединений до взвешенного компромисса у социально-ориентированных организаций и полного сотрудничества у политически-заинтересованных объединений.

Фактором угрозы для государства со стороны субъектов гражданского общества являются действия, несовместимые с приоритетами данной власти. Но причинно-следственные связи здесь будут выстраиваться по принципу «народ является конечным источником любой политической власти»: если государственная власть перестает отвечать интересам народа, не обеспечивает эффективность управления, то она теряет авторитет у населения, что может вызвать и более серьезные действия. Падение авторитета власти, ее престижа, утрата общественного доверия – это острые сигналы скрытого социального конфликта между властью и обществом. Самый распространенный тип этого конфликта – *гражданское неповиновение*: массовые выступления, демонстрации, пикетирования, забастовки и пр. Но деструктивный характер развертывания полной версии социального конфликта может привести к созданию альтернативных структур власти, незаконному наделению теми или иными правами общественных объединений, съездов, национальных конгрессов, формированию вооруженных отрядов. Все эти опасные действия свидетельствуют о глубоком недоверии официальной власти и стремлении решать дела по собственному усмотрению.

К сожалению, такой поворот событий говорит о необратимом характере кризиса в системе «власть–общество», толкающего социум к гражданской войне, революциям, социальным взрывам, то есть стихийным, неинституционализированным, а потому мало прогнозируемым и управляемым формам эскалации социальной конфликтности.

Наконец, следует охарактеризовать особенности деятельности самого активного субъекта гражданского общества – бизнеса, обладающего мощными финансовыми и иными ресурсами, а потому активно самоопределяющегося в социальном пространстве. Особенностью предпринимательской деятельности является прежде всего полная свобода частной инициативы, частного интереса. Считается, что «невидимая рука» рынка сама уравнивает игру частных интересов и направит ее в общезначимое русло. Однако обращение к истории либеральной мысли показывает, как мучительно трудно давалось понимание истины, что индивидуальные интересы, получившие полную свободу, автоматически не обеспечивают реализацию общего интереса.

Основой конфликта между бизнесом и государством, бизнесом и другими сегментами гражданского общества является противоречие между частными, ориентированными на личную выгоду, интересами и общим благом, социально-ориентированным служением. Экономическая история XX века, когда к рыночному хозяйству стали прибавляться страны «третьего мира», предоставила обильный материал для сравнения возможностей реализации данного противоречия: там, где бизнес приобретал черты своеобразного общественного служения (регион конфуцианской цивилизации), рыночное хозяйство развивалось весьма эффективно, ускоряя развитие общества. Если же предпринимательство воспринималось как на-

жива любой ценой (как, например, во многих странах Африки), то рыночное хозяйство приобретало форму нароста, паразитирующего на национальной экономике.

Таким образом, фактором угрозы в системе динамически развивающегося взаимодействия с государством и НКО со стороны бизнес-структур выступает *хищническая, узкоэгоистическая направленность деятельности бизнеса*. Для государства эта угроза означает перерождение его универсалистской сути в кланово-мафиозный порядок с процветанием системы коррупции, нечестной, неравной конкуренции, приватизации государства определенными государственно-мафиозными силами. Для общества – превращение последнего в «домашнюю колонию» для обогащения капитала со всеми вытекающими отсюда системными следствиями: социальной поляризацией, нищетой, маргинализацией, ростом локальных классовых войн, социальной нестабильности и социальной деградации.

5. Типология протоконфликтов

Таким образом, в системе взаимодействия трех секторов общества – государства, НКО и бизнеса – важно заранее реконструировать возможные *базы конфликтов (протоконфликты)*, вычленив возможные угрозы конфликтного взаимодействия и суметь трансформировать возможные признаки конфликтного манифестирования в русло институционализированного согласования притязаний и стоящих за ними интересов. Следовательно, мы должны максимально использовать позитивный потенциал конфликта, возможности неконфронтационного взаимодействия в конфликтной ситуации с ориентацией на технологии, ведущие стороны к лучшему взаимопониманию, партнерству и минимизирующие обращение к насильственным, агрессивным, жестким, с «эффектом продавливания», способам взаимодействия.

Далее, очень важно компетентно выстроить диагностику и типологию реально возникающих или возможных конфликтных ситуаций с тем, чтобы конституировать процесс разрешения протоконфликтов в соответствии с типом и сложностью этих феноменов.

Диагностика актуализирует субъектно-деятельностный подход, выявит и опишет характер, структуру, направленность деятельности предполагаемых субъектов, их интересы и позиции, цели и притязания, специфику отношений между собой, детерминанты их конфликтного взаимодействия, особенности процесса осознания ими неудовлетворенности сложившейся ситуацией, определяющей появление и обострение социальной напряженности, формирующей в соответствии с восприятием и оценкой способы и пути ее снятия.

Процесс диагностики позволяет выйти на проблему типологии возможных протоконфликтов, которые в данном случае, учитывая сложный и многоуровневый характер предполагаемых социальных конфликтов, лучше всего классифицировать по одному основанию – *причине, или совокупности причин, лежащих в основе рассогласования интересов и целей сторон*. Данный подход в конфликтологии считается основополагающим и позволяет свести все многообразие признаков конфликтных взаимодействий в определенного рода систему.

Не вызывает сомнения тот факт, что причины конфликтов составляют ключевой для объяснения данного феномена аспект. Они могут присутствовать и в социальной среде, и в отношениях между людьми, и в характеристиках сторон. К

ним можно отнести статусные различия, структурное насилие, неадекватную коммуникацию и искаженное восприятие, социальную дезинтеграцию, возросшие ожидания, относительную депривацию, фрустрированные потребности сторон и т. д. Именно эти причины способствуют формированию чувства угрозы, запускающей механизм перерастания потенциального конфликта в открытые конфликтные действия.

Исходя из этого можно выделить следующие типы потенциальных конфликтов (протоконфликтов), которые имманентно воспроизводятся в процессе создания работающей схемы взаимодействия:

1. *Потенциальный конфликт отношений* – происходит из-за плохих возможностей общения, социальной предубежденности, предвзятости, стереотипизации. Противоречия такого рода связаны с сильными, часто негативными, эмоциями, и они должны быть сняты до того, как стороны перейдут к проблемным отношениям другого типа.

2. *Информационный* – когда либо скрывается, либо искажается информация о стороне, о ее особенностях, ресурсах, целях и пр. В результате стороны имеют противоречивую и часто недостоверную информацию. Этот тип протоконфликта может быть связан с наличием разных точек зрения относительно того, чья информация больше соответствует действительности, чья интерпретация фактов более адекватна, т. е. с корректностью методов оценки фактов.

3. *Ценностный* – когда мнения о том, что правильно, а что неправильно, что справедливо, а что нет, расходятся. Тогда одна сторона пытается утвердить свою систему ценностей и требует от всех придерживаться ее, не допуская различий в убеждениях. Такие конфликтные ситуации можно уладить со временем, если стороны постепенно будут знакомить друг друга со своей системой убеждений и ценностей, если будет проделана работа по поиску общей системы ценностей. Например, убеждения, связанные с охраной окружающей среды, значительно изменились за последние два десятилетия во многом благодаря именно обучению и широкой пропаганде этих ценностей через средства массовой информации и благодаря деятельности многочисленных экологических организаций.

4. *Структурный протоконфликт* – источником этого типа конфликтных отношений может быть неравноправный способ распределения ролей и взаимоотношений, необоснованные временные ограничения, неравномерное распределение власти или полномочий, неравноправный контроль за ресурсами, географические и физические ограничения.

5. *Процедурный* – когда правила функционирования сторон (ведомственные, морально-этические, корпоративные и др.) не позволяют вступать во взаимодействие дальше некоторых границ.

6. *Нормативно-правовой* – когда сложившаяся система нормативов, закреплённых законодательно на федеральном уровне или уровне субъекта федерации, или в рамках территориально нормативно-правовой базы, но относящихся при этом к разным секторам, явно или неявно препятствует различным способам взаимодействия.

7. *Квалификационный* – когда выход на взаимодействие предопределен (или невозможен) требованием наличия определенного уровня профессионализма, подтвержденного сертификатом, дипломом или аттестатом.

8. **Технологический** — когда сталкиваются как минимум две технологии, одна из которых явно или неявно препятствует полноценному использованию потенциала взаимодействия.

9. **Психологический** — когда задеваются чувства, касающиеся доверия, справедливости, уважения, желания участвовать в процессе принятия решения и пр.

10. **Лидерский** — когда между ключевыми фигурами сторон в прошлом сложилась трудноразрешимые межличностные противоречия.

11. **Квазиресурсный** — когда ресурсы сторон несовместимы, несопоставимы и необъединяемы.

12. **Сложный** — когда одновременно встречаются особенности как минимум двух названных выше протоконфликтов.

Только с учетом диагностического этапа выяснения возможных конфликтных точек межсекторного взаимодействия и анализа типа возникающих конфликтных ситуаций (часто сложно-составных) можно актуализировать позитивный потенциал конфликта и двигаться в сторону поиска механизмов согласования интересов сторон.

6. Институционализация протоконфликта

Самая сложная стадия оптимизации протоконфликта — *стадия его институционализации*. От проработанности этой стадии зависит будущее взаимодействующих сторон — пойдет ли развитие отношений в направлении эскалации и обострения антагонизма отношений или же при первых признаках конфликтного поведения повернет в сторону разрешения возникшего противоречия.

Институционализация в широком смысле слова представляет собой процесс формирования устойчивого комплекса формальных и неформальных правил, принципов, норм, установок, регулирующих сферу конфликтных взаимодействий и делающих форму их проявления предсказуемой и управляемой.

Условием цивилизованного урегулирования конфликтной ситуации является наличие институциональных механизмов, обеспечивающих информационные совещания, консультации, переговоры, исследование возможных альтернатив и поиски взаимоприемлемых решений. И наоборот, перспективы тупика или структурного принуждения возрастают, если институциональные механизмы ограничивают возможности соглашения.

Вместе с тем, сводить институционализацию к ее юридическому, правовому аспекту — значило бы серьезно упростить и сузить смысл этого сложного понятия. В ее основе лежат и социальные нормы, которые определяют критерии допустимого или недопустимого поведения, представление о цивилизованных или нецивилизованных способах решения проблемы. Трудность их использования состоит в том, что социальные нормы не являются общепринятыми и одинаковыми для различных групп и даже индивидов. По этой причине конфликт может оцениваться по различным критериям не только его непосредственными участниками, но и третьими лицами.

Правовые же нормы — в отличие от социальных — зафиксированы в законах и санкционированы авторитетом государства. Поэтому правовая оценка конфликта имеет более официальный характер и не может быть скорректирована или изменена под давлением конфликтующих сторон либо под воздействием общественного мнения. Правовые нормы обладают силой санкций, регулируя отношения субъек-

тов конфликта через арбитраж или суд. А социальные нормы в роли санкций действуют через общественное мнение, СМИ, альтернативные посреднические структуры и т.д.

Именно в целях полноценного взаимодействия трех секторов общества важно закрепление в общественном сознании достаточно спокойного в эмоциональном отношении восприятия конфликтной ситуации и в этом смысле – признание оправданности позиции оппонента. Иными словами, в общественном менталитете должна присутствовать специфическая *конфликтная парадигма мировосприятия*, исходящая из признания перманентности конфликта и возможности позитивного воздействия на него в любых, даже самых сложных ситуациях. А на уровне обобщенного сознания важно толерантное восприятие различий между людьми.

В России эта простая истина усваивается с большим трудом. Почему в общественном сознании до сих пор существует негативное отношение к тому, чтобы рассматривать конфликт как позитивное и органичное явление социальной динамики? Да потому, что конфликт «по-русски» – это игра без правил, когда государство или его подструктура не хотят соблюдать ими же установленные нормы, судебнo-контрольная власть находится в полной зависимости от политической конъюнктуры и определенного произвола чиновничьего аппарата, а сам закон, и шире – право – не выступают инструментом и мерилom справедливости и согласования интересов. (О моральной развращенности и всеобщем неуважении к закону российского истеблишмента говорить не приходится). В этих условиях рассуждать о нормальном, цивилизованном отношении к конфликтам как естественному способу разрешения вскрывшегося противоречия фактически невозможно. Для большинства рядовых граждан и их объединений конфликт с официальными структурами любого уровня и характера – тяжелое испытание, изматывающее мероприятие с весьма неопределенным исходом. Именно поэтому мы не имеем до сих пор гражданина как полноправного партнера в общении с государством, уверенного в незыблемости своих прав и достоинства. Именно поэтому мы имеем конфликтофобию, являющуюся следствием неравноправного, деструктивного, часто – силового, нечестного, сопровождающегося произволом, опыта разрешения конфликтной ситуации.

Проблема конфликтности в России в переходный период – это во многом проблема *надежности институционализации*, и в социальном, и в правовом смысле. К сожалению, отличительная черта любого переходного общества – слабость и противоречивость общих «правил игры», неэффективность механизмов, обеспечивающих их выполнение. В этих условиях центральная власть, озабоченная нарастанием хаоса и дезинтеграции, может попытаться присвоить себе высшие арбитражные функции, право одновременно трактовать нормы поведения субъектов социально-политического процесса и навязывать их исполнение именно в своей трактовке. Часто это приводит к торжеству печально известного принципа – «революционная целесообразность выше закона».

Между тем, конфликтная парадигма восприятия состоит в признании противоречий и конфликтов оправданными и целесообразными, совершенно неизбежными в гражданском обществе. Тому, кто не допускает конфликтов, рассматривает их как патологическое отклонение от воображаемой нормы, не удастся совладать с ними. Вместе с тем недостаточно и покорного, смиренного признания неизбежност-

ти конфликтов. Необходимо осмысление и использование их плодотворного, творческого потенциала.

Далее, едва ли не главным условием ментальной институционализации является *артикуляция и акцентирование различий и противоположности сторон*. Если в конфликте неоправданно (и ошибочно) подчеркиваются общие интересы, эффективно урегулировать его невозможно. Настаивание на общих интересах при умалении различий гораздо чаще ведет к эскалации конфликта, к росту, а не ослаблению структурного насилия. Это связано с тем, что сторона, располагающая в конфликте большим силовым потенциалом, может игнорировать или подавлять противоположную сторону под маской общих интересов. Поэтому так важно обозначить различия в подходах для последующего совместного поиска удовлетворяющего всех решения.

Другим важнейшим компонентом институционализации конфликта является структурирование групп интересов. Организация групп интересов сама по себе есть процесс, состоящий из нескольких стадий: групповая идентификация и осознание общности своих интересов, артикуляция позиций, мобилизация ресурсов, включая своих сторонников. Проявление конфликта вовне, то есть его манифестирование, предполагает дальнейшие акции: предъявление притязаний, демонстрация готовности к отстаиванию своих интересов, прямая демонстрация своей особой позиции.

Чем выше уровень организации групп интересов, и, соответственно, субъектов конфликта, чем более равновелики эти уровни, тем благоприятнее институционализация. Следовательно, уровень организации готовых к противоборству сторон — важное институциональное условие цивилизованного завершения конфликта. Если же одна сторона высоко организована, а вторая — аморфна, раздроблена, не мобилизована по своим гражданским или политическим ресурсам, то велика вероятность того, что первая подавит вторую или постарается вытеснить ее из социально-политического пространства.

Наконец, существенным компонентом институционализации конфликтных отношений можно считать создание *формальных правил и процедур*, регулирующих отношения сторон. Иначе говоря, речь идет о неких «правилах игры», которым должны следовать участники конфликта и которые должны предоставлять равные условия для каждой из сторон и не ставить ни одну из них в неравноправное положение.

Наряду с институтами существуют процедуры, или формы взаимодействия контрагентов протоконфликта, способствующие разрешению противоречий между ними. Они могут применяться последовательно, друг за другом, или самостоятельно. При этом надо учесть, что регулирование отношений на стадии протоконфликта предполагает в максимальной степени полный контроль самих сторон за процессом выработки и принятия решений, без привлечения чьей-либо помощи.

Первой и самой простой формой взаимодействия контрагентов протоконфликта является *совещание по обмену информацией*. На таких совещаниях стороны делятся фактами и проверяют свои представления о проблемах, интересах, позициях, мотивации друг друга, чтобы свести к минимуму ненужные противоречия из-за фактов, относящихся к делу. Обычно эти совещания начинаются с осознания того, что на данной встрече не будет предпринято никаких формальных попыток

для достижения соглашений. Это снимает напряжение, стороны чувствуют себя более открыто и комфортно. Информационные совещания являются, как правило, первым шагом на пути к эффективному разрешению проблемы или к началу переговоров.

Своеобразную роль подобного рода информационного совещания, только в общенациональном масштабе, играют мероприятия типа Гражданских форумов. Впервые подобные мероприятия стали проводиться в США, а с 1981 г. ряд общественных организаций, накопивших определенный опыт проведения форумов по различным проблемам, договорились о координации своих усилий и решили провести несколько форумов по единой тематике. Эти форумы получили название Форумов по общенациональным проблемам, или Гражданских Форумов. Каждый год организации-участники обсуждают три темы, представляющие общенациональный интерес.

Организация Гражданских форумов была призвана решить следующую задачу: выработать новый тип общественного собрания, которое бы рассматривало и обсуждало проблемы с точки зрения самих граждан. Участники Форума проходили сложный процесс всестороннего обсуждения проблемы и путей ее решения и делали свой выбор, тщательно взвешивая и анализируя все «за» и «против». Задача подобных форумов – помочь людям стать сознательными гражданами, развить навыки гражданской политики, формировать мнение общественности и вносить посильный вклад в определение интересов общества в целом.

С каждым годом это движение, начатое небольшой группой организаций, растет, и сегодня тысячи объединений по всей Америке включают Гражданские Форумы в свои программы. Методики Гражданских Форумов используются НКО во многих других странах мира, поскольку общественный диалог не является изобретением США.

Так, в Российской Федерации в ноябре 2001 г. состоялось общенациональное собрание, на котором лицом к лицу встретились представители государства и многочисленных гражданских объединений и с целью навести мосты между публичной сферой общества и государством обсудили назревшие вопросы признания необходимости и плодотворности сотрудничества гражданских инициатив и органов государственной власти.

Далее, для предметного обсуждения и поиска решений проблем используется универсальный метод переговоров, который представляет собой вербальное взаимодействие с целью достижения согласованного и устраивающего все стороны решения, что предполагает диалог, обмен мнениями, совместный поиск согласия, а также добровольное выполнение договаривающимися сторонами принятых решений. В процессе прямых переговоров конфликтующие стороны имеют возможность максимально контролировать различные аспекты своего взаимодействия, в том числе самостоятельно устанавливать временные рамки и пределы обсуждения, принимать решения, влиять на процесс и его результат, определять рамки соглашения, которое имеет неофициальный характер, являясь частным делом договаривающихся сторон.

Переговоры – это приобретенное умение. Развитие общественных отношений не всегда толкает к необходимости освоения этих умений. *Очень часто конфликтующие стороны испытывают склонность к продолжительным ту-*

пикам или эскалации конфликта, а не стремятся к его урегулированию. Иными словами, необходимо не только умение, но и воля к переговорам и к достижению соглашения. непрофессионально проведенные переговоры уже сами по себе могут иметь эскалационный эффект. Поэтому участники переговоров должны прилагать все усилия к тому, чтобы предотвратить незапланированную поляризацию.

Своеобразной попыткой перейти к стадии переговорного процесса в рамках Гражданского Форума в России были усилия по созданию рабочих Переговорных площадок, на которых сообща работали бы представители власти и гражданских объединений в поиске согласованных подходов по специальным, предметно-ориентированным направлениям.

И, наконец, очень важной проблемой в свете исследования возможных потенциальных конфликтов в межсекторном взаимодействии является тема превентивных мер, направленных на улучшение коммуникации и обеспечение механизмов обсуждения разногласий между сторонами, разработку процедур рассмотрения возможных конфликтных ситуаций, пока они не превратились в полноценные социальные конфликты.

Обращение к теме протоконфликта, понимаемого как потенциальный конфликт, как база конфликта, из которой может быть эксплицирована полная версия социального конфликта, трудно переоценить. Во-первых, она указывает на косвенное признание позитивно-функциональной роли конфликта в демократически развивающемся обществе, нацеленном на плюрализм социальных интересов и их равноправную конкуренцию. Во-вторых, из этого логически вытекает признание познавательной, коммуникативной, сигнально-информационной функции конфликта, заключающейся в способности идентифицировать проблему, принять вызов изменившейся внешней и внутренней среды, генерировать процесс нормо- и институтотворчества, стимулировать инновационно-поисковую деятельность. Иными словами, искусство и наука использовать творческий, позитивный потенциал социального конфликта посредством эффективного регулирования может позволить стать ему элементом закономерности в постоянно меняющемся мире.

В этом смысле степень адекватного усвоения идеи конфликта (в форме предконфликта, протоконфликта) в межсекторном взаимодействии может служить индикатором качества и уровня демократического, цивилизованного развития составляющих его субъектов, их адаптации к новым, динамичным условиям постиндустриального общества.

Так, например, государственное управление ряда развитых демократических стран, таких, как США, Англия, Новая Зеландия и др., переживая кризис традиционной модели управления, все более ориентируется на идеи постбюрократической организации, предполагающей отказ от традиционной иерархической структуры управления в пользу горизонтальных отношений партнерства, кооперации, перехода от «логики учреждения» к «логике обслуживания», к развитию нового государственного менеджмента, исключающего жесткие вертикальные формы «господства – подчинения».

В мире все более крепнет и институционально оформляется идея социально-ответственного бизнеса, активно структурирующего социальное пространство в направлении общественного служения.

В мощную и самостоятельную силу превращается корпус гражданских инициатив (так называемый третий сектор). Лет 10–15 назад мы это социально-политическое явление еще не наблюдали. Это свидетельствует о том, что принцип приоритетного функционирования гражданского общества над государственным управлением в социальном пространстве любого типа становится все более характерным для стратегической динамики развития современной мировой цивилизации.

7. Заключение

Подводя итоги, надо отметить те трудности политического характера в России, которые могут блокировать естественные процессы выстраивания полноценного, равноправного межсекторного взаимодействия, даже с учетом его конфликтности.

Состояние переходности российского общества характеризуется отсутствием базового консенсуса по социальным и политическим вопросам, что способствует формированию благоприятной почвы для так называемой вождистско-плебисцитарной демократии, когда тотальный кризис доверия общества властям трансформируется в акт стихийного демократического «низового» волеизъявления (протестного по своей глубинной сути) в пользу сильного, волевого лидера, олицетворяющего надежду на перемены к лучшему, на обуздание «анархо-бюрократической вольницы» и произвола, на защиту элементарного порядка и безопасности. Однако неминуемая абсолютизация воли одного лица, пусть даже главного, неизбежно ведет к усилению внесистемного политического режима, когда публичные институты и структуры политического процесса значат много меньше, чем скрытые фигуры, вроде «фаворитов» или «окружения», или – еще хуже – скрытая, теневая власть бюрократически-номенклатурного аппарата. В России для описания этого феномена был предложен в середине 1990-х гг. специальный термин – «управляемая демократия», которая, по сути, допускала сознательные провокации властью одних конфликтов для усиления или минимизации других, а чаще всего – во имя «расширения властью своих полномочий не только за законные, но и за любые разумные пределы» (Г. Павловский). Властные группировки в своих корыстных целях допускают манипуляции поведением и сознанием общества, для того чтобы «страна заплотнула новую систему обращения с собой». Таким образом, суть «управляемой демократии» состоит в том, что соблюдаются внешние формы демократии, демократические декорации, но на самом деле все решается за кулисами. «Подковерные игры» в коридорах власти – взамен публичной, открытой политики. И рядовые граждане, и все политические фигуры, и все чиновники на всех ступенях бюрократической иерархии знают «негласные правила игры» и санкции за их нарушение. Знают о бесполезности спонтанных попыток чего-либо добиться.

Подобные манипуляции конфликтными технологиями ведут общество в очередной тупик, блокируют разрешение реально назревших социально-экономических и политических противоречий, не допускают свежего притока сил и идей «снизу» и способствуют усилению неэффективного государства, обеспечивающего всем равные «правила игры», а чиновничье-номенклатурного слоя. И доверия во взаимоотношениях гражданского общества и власти это не прибавляет. На пути их взаимодействия могут стать закулисные игры чиновников и традиционное лоббирование. В действиях же властных институтов, в том числе суда, прокуратуры, налого-

вых органов гражданское общество начнет видеть реализацию определенных политических заказов и воспринимать их как корыстное орудие теперь уже других политических группировок.

Нам нужна сегодня не управляемая демократия, а демократия реальная, способствующая формированию полноценного гражданского общества и подлинных субъектов открытой, публичной политики.

Литература

1. Либоракина М.И., Флямер М.Г., Якимец В.Н. Социальное партнерство. М.: Школа культурной политики, 1996.
2. Гражданское общество. Мировой опыт и проблемы России / Под ред. Г.М. Хороса. М.: Эдиториал УРСС, 1998.
3. Межсекторные взаимодействия в России: методология, технологии, правовые нормы, механизмы, примеры (Настольная книга, 1999) / Сост. Н. Хананавили, В. Якимец. М.: Фонд «НАН», ИСА РАН, 2000.
4. Якимец В.Н. Место и роль некоммерческих организаций России в формировании гражданского общества // Материалы Российского научно-общественного форума «Формирование гражданского общества как национальная идея России XXI века». СПб., 14–16 декабря 2000 г.
5. Симпсон С., Туркин С. Социальное измерение в бизнесе. Как корпоративное гражданство в России может быть выгодно бизнесу и обществу. М.: Издательский дом «Красная площадь», 2001.
6. Особенности развития социального партнерства в индустриальном регионе России (на примере Челябинской области) / Сост. Н.А. Гусева и В.Н. Якимец. Златоуст: Челябинский дом печати, 2000.
7. Решение социальных проблем городов: технологии взаимодействия органов местного самоуправления и негосударственных некоммерческих организаций / Под ред. И.В. Мерсиановой. Новосибирск: ИДМИ, 2000.
8. Якимец В.Н. Межсекторное социальное партнерство: возможности и ограничения. М.: РОО «Кеннан», 2001.
9. Блусь П.И., Бушуева В.М. и др. Как выполнить социальный заказ? Методические рекомендации для органов местной власти, общественных организаций и советов самоуправления / Ред.: А.А. Калих, П.И. Блусь. Пермь: «Стиль-МГ», 2000.
10. Якимец В.Н. Социальное партнерство в России: исследования, механизмы, опыт // Социальное партнерство. Российский опыт. Год 2000. СПб.: Интерлэнт, 2001.
11. Якимец В.Н. Третий сектор в регионах России: особенности развития и взаимодействия с местной властью и бизнесом // Регионы России: взаимодействие и развитие (междисциплинарный подход). М.: Инсайт Полиграфик, 2001.
12. Коновалова Л.Н., Якимец В.Н. Гражданское общество в реформируемой России. М.: ГУУ, 2002.