

УДК 334:004.738.5:316

И.В. Задорин, Д.В. Мальцева, О.А. Полукеев  
ДЕЯТЕЛЬНЫЕ СООБЩЕСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ СРЕДЕ ДЛЯ СОВМЕСТНОЙ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПРЕДПОСЫЛКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ  
И ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ СОЗДАНИЯ

*ЗАДОРИН Игорь Вениаминович — руководитель Исследовательской группы ЦИРКОН. E-mail: zadorin@zircon.ru*

*ПОЛУКЕЕВ Олег Августович — член правления Social Business Group. E-mail: olegp@genusllc.com*

*МАЛЬЦЕВА Дарья Васильевна — сотрудник Исследовательской группы ЦИРКОН. E-mail: maltceva@zircon.ru*

Появление практик совместной профессиональной деятельности (массовой коллаборации) связано со становлением новых моделей социальности и профессиональной деятельности индивидов. В статье представлены условия возникновения коллективного действия, фундаментальный цикл совместной работы и принципы, на которых она должна быть основана. На основе практического опыта Исследовательской группы ЦИРКОН и компании Social Business Group по ведению коллаборативных проектов на различных социальных площадках авторами описаны некоторые ошибки и трудности, которые могут встречаться при создании деятельных сообществ, выделены основные этапы коллаборативного проекта, представлены рекомендации по организации совместной работы в виртуальной среде, поставлены вопросы для дальнейших исследований.

Авторы придерживаются междисциплинарного подхода и считают, что для достижения успеха при организации массовой коллаборации создатели IT-технологий и ученые, изучающие технологии социального взаимодействия, должны идти друг другу навстречу и работать сообща.

**Ключевые слова:** деятельные сообщества, коллаборация, краудсорсинг, социальное взаимодействие, социальная сеть, социальная организация.

Развитие IT-технологий напрямую связано с изменением социальной жизни людей. С одной стороны, технологии переводят уже существующие социальные практики в информационный (автоматизированный) режим. Развитие таких информационных систем основано на изучении реальной практики коммуникации людей и ее переложении в технологию (например, документооборот организации, который из бумажного становится электронным при сохранении всех прежних связей и функциональных обязанностей — за определенные виды работы отвечают те же самые люди, просто в другом «формате»). Такие изменения затронули большинство организаций во время массовой компьютеризации, однако в целом они не представляют собой что-то новое и необычное, а просто переводят имеющуюся социальную практику в новый формат.

© Задорин И. В., Мальцева Д. В., Полукеев О. А., 2012

Современные IT-технологии порождают и новые практики, которых в «оффлайн мире» не могло существовать в принципе — речь идет, в частности, об организации коллективной работы тысяч людей, расположенных далеко друг от друга. Без новых технологий о подобной практике социального взаимодействия невозможно было даже и подумать, а сейчас благодаря им мы можем видеть развитие таких феноменов, как «социальная организация» (social organization), «Предприятие 2.0» (Enterprise 2.0), «деятельные сообщества» (communities of practice), краудсорсинг. Однако возможности IT-технологий заметно опережают их распространение. Причина в том, что они создаются зачастую без погружения в существующие в «оффлайн мире» культуру, процессы, социальные практики, тогда как их дальнейшее распространение возможно только с учетом знания того, как устроен социальный мир. Без «приземления» технологий, их ориентации на культуру рядового пользователя, массовое распространение социальных IT-технологий просто невозможно. Опыт работы компании Social Business Group по продвижению разработок в области корпоративных социальных сетей показывает, что даже самые продвинутые технологии могут не работать в социальной среде, построенной без учета культуры массового социального взаимодействия. При внедрении социальных IT-технологий на первый план выходят вопросы вовлечения, мотивации и ее поддержания, организации взаимодействия людей, т.е. вопросы, традиционно являющиеся объектом изучения наук об обществе, и понятно, что успех их продвижения возможен только при междисциплинарном взаимодействии представителей IT-сферы и социальных наук. Именно этот аспект нам как социологам кажется наиболее важным, и его мы хотели бы затронуть в данной статье.

Современное общество характеризуется новой моделью социальности. На протяжении последнего столетия мир был свидетелем колоссальных изменений в жизни людей и общества, в развитии технологий и культуры их использования. Это позволило многим ученым говорить о переходе к новому типу общества — «постиндустриальному», «информационному» (Э. Тоффлер, Д. Белл), или «сетевому» (М. Кастельс). Массовое распространение всего двух новых коммуникационных технологий — мобильной телефонии и Интернета, произошедшее за два последних десятилетия, повлекло за собой очень важные последствия для сферы социальных взаимодействий. Интернет и компьютерные сети стали ключевыми технологиями информационной эпохи, или, по словам социолога М. Кастельса, «становым хребтом всех современных обществ по всему миру» [3].

Изменения отношений труда и капитала, характер пространственной организации жизни в мегаполисах, распад нуклеарной семьи, кризис политической легитимности государства, а также формирование новых потребностей идентичности в мультимедиальной культуре способствовали становлению *новой модели социальности*, или, по М. Кастельсу, « сетевого индивидуализма ». По его словам, «после перехода от доминирования первичных отношений (олицетворяемых семьями и общинами) ко вторичным (олицетворяемым объединениями) сейчас создается новая доминирующая структура, основанная на том, что можно было бы назвать третичными отношениями, или, по терминологии Б. Уэлмана, «персонализированными сообществами», воплощением которых становятся эгоцентричные сети, которые предполагают приватизацию (в данном случае речь идет об индивидуализации, «становлении частным») социальности [3, С. 107].

Одной из важнейших характеристик нового типа общества стало исчезновение территориальности (локальности) как исключительного (единственного) основания человеческой коммуникации. По словам Б. Уэлмана, занимающегося тематикой социологии сообществ, Интернета, человеко-компьютерных интеракций и социальной

структуры, little boxes communities<sup>2</sup>, представляющие собой плотно связанные сообщества людей, социально и когнитивно инкапсулированных в гомогенные группы живущих рядом друг с другом людей, в основе взаимодействия которых лежит door-to-door-коммуникация, превратились в glocalized networks — «глокальные сети» (под глокализацией понимается комбинация глубоких локальных и широких глобальных взаимодействий) с характерной для них place-to-place-коммуникацией и networked individualism — «сетевой индивидуализм» с person-to-person-коммуникацией.

Ввиду снятия территориальных границ на первый план при социальном взаимодействии выходит индивидуальный интерес, а не принадлежность к тому или иному сообществу, находящемуся на определенной территории. В целом характер социальных связей людей имеет отчетливый тренд перехода к более слабым, но более многообразным и комплексным социальным связям, которые могут выступать как средства получения информации, деловых контактов, общения, проведения досуга, гражданского участия (подробнее о силе таких связей писал М. Грановетер [1]). Большинство подобных слабых связей не зависят от пространственной близости и должны обеспечиваться средствами коммуникации.

Таким образом, одним из ключевых трендов современности является индивидуализация социальных связей, которые выражаются через сложную структуру эгоцентричных социальных сетей. Большую роль в формировании и поддержании такой формы социальности играет Интернет и создание виртуальных социальных сетей. Их развитие способствовало становлению корпоративной и профессиональной сетевой коммуникации, поскольку люди объединяются друг с другом на основе общих интересов, появляются «деятельные сообщества» (communities of practice) — специальным образом организованные в сети объединения людей, нацеленные на решение определенной проблемы, взаимодействие которых основано на принципе массового сотрудничества.

Стоит отметить, что понятие «деятельного сообщества» прошло свое развитие. Как пишет Сергей Карелов, основатель компании Witology, созданной для развития деятельных сообществ, содержательное наполнение термина «деятельное сообщество», «community of practice», появившегося еще в 1991 г., существенно изменилось. Первые 10 лет существования онлайн-мира к возникающим здесь communities of practice относились со старыми оффлайновыми мерками – как к сетевому клубу по интересам. Но в работе двух специалистов в области деятельных сообществ Richard McDermott и Douglas Archibald «Harnessing Your Staff's Informal Networks», вышедшей в 2010 г., такой подход был категорически опровергнут — были сделаны выводы о необходимости проблематизации, четкой постановки целей и управления процессом работы деятельных сообществ.

Конечно, большая заслуга в возникновении нового вида социального взаимодействия принадлежит развитию интернет-технологий (систем Веб 2.0 и Веб 3.0) — из пассивных слушателей и наблюдателей пользователи превратились в активных участников, способных самостоятельно генерировать контент через блоги, wiki, социальные сети, а также создавать контент и сервисы коллективно. Такое социальное взаимодействие построено на нефинансовой мотивации и связано с движением и взаимной конвертацией других типов капитала (социального, культурного, финансового, символического). Такая некоммерческая социальная (гражданская) активность людей говорит о появлении нового типа социального взаимодействия — *коллективного*, обладающего очень большим потенциалом.

---

<sup>2</sup> Перевод термина «little boxes communities» на русский язык требует уточнения, поэтому мы используем оригинальный термин на английском языке. Метафора «little boxes» берет происхождение от одноименной песни Мальвины Рейнольдс 1963 г. — политической сатиры на развитие пригородов, типовую застройку и конформистские настроения среднего класса: «Little boxes, all the same», — поется в песне.

Возникновение новых технических возможностей передачи информации и коммуникации в обществе привело к изменениям не только в области социальной коммуникации людей, но и на уровне взаимоотношений бизнеса — как с другими компаниями, так и со своими сотрудниками. Социологи говорят о смене типа экономики, поскольку информация в ней циркулирует в сетях между компаниями, внутри компаний, межперсональных связей и компьютерных сетях, она сама также становится сетевой, что влечет появление сетевых предприятий<sup>3</sup>. Кастельс говорит о том, что фактической оперативной единицей становится скорее деловой проект, осуществляемый сетью, чем индивидуальная компания или формальная группа компаний [3, с. 120]. В связи с этим *компании все чаще используют труд фрилансеров и не привязываются к определенным работникам.*

Контент и данные компаний становятся все более открытыми и широко распространяются. Возрастающая открытость и портативность делают данные компаний более доступными как для работников компаний, так и для внешних потребителей (покупателей), поэтому они активно включаются во внутренние процессы производства - потребители присоединяются к брендам через каналы социальных медиа (brand-вовлеченность) и различные краудсорсинговые проекты, в ходе которых начинают участвовать в «бизнесе своих любимых брендов».

В связи с этим происходят изменения в сфере профессиональной деятельности человека — *работа людей все чаще не связана с одной компанией* (многие работают в разных компаниях и разных проектах) и часто *не локализуется в одной точке пространства*, не привязывается к месту, в том числе к городу или стране. Основная заслуга в этом принадлежит развитию технологий — мобильных устройств и Интернета, позволяющих подключиться к рабочему месту из любой точки мира, где есть связь. При современном развитии технологий работники оказываются в состоянии даже в каком-то роде конкурировать с компаниями — персональные технические устройства (компьютеры, средства коммуникации) предоставляют им почти такие же производственные возможности, какие имеют компании, а «облачные вычисления» и облачные сервисы позволяют отдельным производителям использовать свободные производственные мощности в любой точке мира.

Переход к производству, базирующемуся на информации, характерному для информационного типа общества, сделал понятие «рабочего времени» более сложным, изменив баланс «работа/личная жизнь». В информационном обществе на первый план выходит деятельность по производству информации, и работники этой сферы в принципе не могут работать «от звонка до звонка» — они не «отключают мозг», когда выходят за пределы офиса, и не остаются на 100% сконцентрированными на задаче в течение всего дня. Интернет, мобильные коммуникации, социальные сети делают человека более открытым и доступным другим людям, поэтому он все чаще и все больше живет в состоянии «всегда на связи».

Таким образом, меняются связи между бизнесом и работниками. Во-первых, бизнес более не контролирует технологические мощности, напротив, индивиды могут предоставить эти мощности бизнесу. Во-вторых, бизнес более не контролирует работников, напротив, работники все чаще могут создавать свой бизнес. Наконец, в-третьих, бизнес более не контролирует потребителей, напротив, потребители все чаще участвуют в производстве и управляют бизнесом. Люди стали менее зависимы от бизнеса в технологическом плане (ввиду

---

<sup>3</sup> Примером такой компании является компания Nike, вообще не производящая собственной продукции, но привлекающая обширную сеть подрядчиков.

собственной технической оснащенности), у них появилась возможность удаленной работы и, таким образом, участия в нескольких проектах одновременно (фриланс), все больше людей постоянно включены в мобильные электронные коммуникации (живут в режиме «всегда на связи»). Эти тенденции порождают новую философию бизнеса, где на смену барьерам и ограничениям приходят открытость и доступность, вертикальная иерархия сменяется на горизонтальные сети, а сама организация становится «сообществом», зачастую выходящим за рамки только сотрудников компании. Такая концепция бизнеса получила название «*Бизнес как общество*» (*Business As Society*) и выражается в понятии «социальной организации» (см. например, книгу *Anthony J. Bradley and Mark P. McDonald. The Social Organization. How to Use Social Media to Tap the Collective Genius of Your Customers and Employees. Harvard Business Review Press, 2011*).

*Социальная организация* использует социальные медиаплатформы (социальные среды) для осуществления продуктивной коллективной работы (коллаборации) в рамках сообществ, состоящих из сотрудников, коллег, партнеров и потребителей и нацелена на достижение важных бизнес-целей. Важно, что создание итогового продукта достигается именно в процессе совместной деятельности, которая, в свою очередь, зиждется на «трех китах» — *виртуальной социальной среде* (технической площадке), *сообществе людей* (т.е. деятельном сообществе) и объединяющей их *цели* (см. рис. 1).



**Рисунок 1** — Условия коллективного действия в онлайн-пространстве

Социальная среда формируется на основе набора технологий массовой совместной работы. Эти технологии включают в себя средства группового общения, создания контента, документов и организационные инструменты, которые делают возможным совместную работу для больших групп людей. К ним относятся такие технологии, как вики, блоги, микроблоги, социальные сети, социальные закладки, пометки и облака тегов, социальная обратная связь, дискуссионные форумы, движки по развитию идей, виртуальные миры. Важно отметить, что многие из этих инструментов для поддержки совместной работы существуют уже довольно долго. Но только объединенные в социальных средах, они предоставили возможности сотрудничества в гораздо большем масштабе и позволяют сотням, тысячам и даже миллионам людей одновременно создавать контент, обмениваться опытом, налаживать отношения и пользоваться другими формами коммуникации. Примеров таких социальных



сред уже достаточно много — это могут быть как корпоративные социальные сети компаний, в которой представлены все ее сотрудники (то, что носит название Enterprise 2.0) на площадках (таких как IBM Connections, Bitrix, Jive), так и объединения экспертов из разных компаний (примерами могут служить порталы «Профессионалы.ру», «Будущая Россия. Первый социально-инженерный парк», «SocioLogos 2.0»).

Сообщество людей, собранных в одной социальной среде, может собрать вместе различные группы людей как изнутри организации (со всех ее структурных уровней), так и извне, пришедших по своей воле и предоставляющих свои знания, опыт, идеи и время. Эффективное и продуктивное внесение индивидуального вклада в коллективные усилия возможно только при концентрации всех участников вокруг определенной цели — именно тогда сообщество и становится «деятельным». Отличительной особенностью деятельного сообщества является то, что его участники имеют намерение и мотивацию в процессе общения и совместной деятельности с другими участниками решить конкретную задачу наилучшим образом и научиться решать подобные задачи как можно лучше.

Как результат социальная организация может быть более гибкой, более эффективной, развивать совершенно новые методы работы, достижимые только за счет мобилизации коллективных талантов, энергии, идей и усилий сообщества. Социальная организация возникает только при наличии повторяющейся массовой коллаборации, поэтому пока о в полной мере существующих «социальных организациях» нужно говорить с осторожностью. Однако есть основания утверждать, что организация корпоративных социальных сетей, краудсорсинговых проектов и коллективной работы в рамках деятельных сообществ обладает большим потенциалом в рамках профессиональной деятельности.

Использование ресурсов отдельных индивидов для совместной работы по решению конкретных задач называется *краудсорсингом*. Дословно этот термин представляет собой использование ресурсов «толпы», т.е. передачу определенных производственных функций неопределенному кругу лиц — как собственным работникам компании, так и внешнему окружающему сообществу — покупателям и клиентам. Именно в ходе серийных крауд-проектов формируется самое ценное — деятельное сообщество.

### Практический опыт ведения совместной работы на различных социальных площадках

Технологических площадок (т.е. социальных сред) для реализации совместной работы уже столько, что среди них можно выбирать наиболее подходящую. Однако при попытках их использования бизнесом случаются провалы, в связи с чем важно поговорить об основных ошибках, с которыми сталкиваются организации на пути к своей «социальности».

Пожалуй, самая первая и главная ошибка — это концентрация исключительно на технологической стороне вопроса, которая чаще всего кажется наиболее важной и сложной. Безусловно, одним из важнейших вопросов при организации совместной работы является вопрос доступности, удобства использования, когнитивной простоты социальной среды, однако даже самая совершенная с точки зрения предоставляемых возможностей площадка может оказаться безжизненной и недееспособной, если на ней не создано то самое «деятельное сообщество». В первую очередь стоит концентрироваться на *достижении цели посредством нового коллективного поведения, которое технологии делают возможным*. Технологии выступают лишь способствующим фактором, практически не имеющим никакой ценности сами по себе, ценность же заключается именно в организации совместной деятельности, ориентированной на цель.

В подтверждение этого тезиса можно привести несколько примеров из практического опыта Исследовательской группы ЦИРКОН и компании Social Business Group, ориентированной на консалтинг в области социальных технологий и социальных сетей.

Один из реализуемых в настоящее время проектов — разработка корпоративной профессиональной сети социологов «SocioLogos 2.0» ([www.people.sociologos.ru](http://www.people.sociologos.ru)) на основе среды IBM Connections и информационного сайта Социологос.ру<sup>4</sup>. Среда IBM Connections интегрирует различные способы коммуникации, позволяющие участникам проводить совместную работу над проектами. Когда все технические вопросы были решены и пришло время организации работы на портале одной конкретной компании, ее сотрудники, которым было рекомендовано зарегистрироваться в сети, заполнили свои профайлы, однако создавать «общий контент» они не начали. Тогда пришло понимание, что работа должна осуществляться в рамках определенного проекта, т.е. строиться вокруг решения определенной задачи. В связи с этим был выбран конкретный проект и предложено всю работу по нему проводить в сети. Однако сотрудникам, сидящим в офисе рядом друг с другом, гораздо легче было обсудить какой-то вопрос «оффлайн», чем писать свои комментарии в группе. Ведение коммуникации и совместная работа над проектом традиционным способом представлялась гораздо более эффективной, тогда как работа в сети требовала лишних временных затрат, неприменимых в условиях проектной работы. Кроме того, выбранный проект был частью регулярно осуществляемого проекта, с четким функциональным и структурным распределением, в связи с чем собственно работа по «генерации нового знания» и не требовалась.

Другой пример — попытка создания группы (в перспективе — деятельного сообщества) «Собрание экопоселений» на портале «Будущая Россия. Первый социально-инженерный парк» (<http://www.park.futurerussia.ru>). В группе проводятся обсуждения различных проблем проектирования, создания и развития экопоселений — особых населенческих и общественных образований с особыми целями и характеристиками. Группа призвана стать базой для формирования «деятельного сообщества» — объединения социально активных и заинтересованных граждан, чья деятельность так или иначе связана с созданием и развитием экопоселений в России. Первым этапом в формировании деятельного сообщества было приглашение участников в группу так называемым «холодным способом» (т.е. приглашение незнакомых людей). В связи с особой коммуникативной культурой данной социальной группы (как правило, настороженное отношение к коммуникациям извне), технологическими особенностями при использовании компьютера и Интернета (невысокая скорость, нечеткость сигнала), особенностями деятельности в определенные периоды года (лето — время не для работы за компьютером) отклик был невысоким, а если и был, то не обязательно гарантировал активную работу (многие участники ограничились регистрацией). Однако после нескольких мероприятий, встречи участников группы «оффлайн» и знакомства, а также осознания ими необходимости разработки общего проекта, работа в группе началась на других основаниях, и есть вероятность, что она будет более удачной.

С точки зрения достижения поставленных целей оба проекта нельзя назвать в полной мере состоявшимися — проект, который предполагалось провести в сообществе социологов, был проведен традиционным способом, а исследовательская процедура, которая должна была проводиться в группе среди жителей экопоселений, в итоге не состоялась. Однако наличие такого негативного опыта позволяет сделать некоторые выводы относительно организации работы в рамках деятельных сообществ:

---

<sup>4</sup> Презентация проекта доступна по адресу:

[http://www.sociologos.ru/o\\_proekte/Korporativnaya\\_socialnaya\\_set\\_sociologos\\_2\\_0](http://www.sociologos.ru/o_proekte/Korporativnaya_socialnaya_set_sociologos_2_0).

- Работа на социальных площадках должна строиться вокруг определенного проекта, т.е. решения четко поставленной задачи;
- Стоит учитывать, что не все задачи одинаково хорошо подходят для массовой совместной работы — некоторые проекты правильнее решать традиционным способом, тогда как проекты для деятельных сообществ должны требовать генерации нового знания;
- Участники деятельного сообщества должны быть отделены друг от друга в пространстве — если они регулярно видятся друг с другом, гораздо легче провести обсуждение в офлайн-формате;
- Организация офлайн-встреч для знакомства участников сообщества способствует повышению уровня доверия и скрепляет коллектив в целом;
- При создании деятельного сообщества стоит учитывать такие признаки, как коммуникационная культура, структура деятельности, практики применения технических средств представителями целевой группы;
- Для продуктивной работы деятельного сообщества нужен менеджмент. В группе должен обязательно присутствовать модератор, фасилитатор. Однако вмешательство и чрезмерный контроль со стороны организаторов также не способствует удаче в коллективной работе.

В целом же решение задачи должно выигрывать в ходе реализации проекта в рамках деятельного сообщества, т.е. цель должна достигаться быстрее и эффективнее. Если же этого не происходит, то есть смысл задуматься о правомерности применения такого способа профессионального взаимодействия.

В книге «The Social Organization. How to Use Social Media to Tap the Collective Genius of Your Customers and Employees» говорится о шести принципах, на которых должна строиться массовая совместная работа: *массовое участие в создании контента (участие), внесение частного вклада в коллективный результат (коллективность), прозрачность социальной среды, независимость, сохранение вкладов участников (персистентность системы), выявление новых решений существующих проблем (развитие, выявление).*

Принцип *массового участия в создании контента* подразумевает, что подавляющая масса содержательного материала должна создаваться членами сообщества — нельзя ухватить «мудрость толпы», если «толпа» не участвует в процессе. Принцип *коллективности* означает, что в социальных средах участники не создают и распространяют контент индивидуально (например, с помощью электронной почты), а вносят вклад в общее пространство, в коллективный результат, который постоянно обновляется и расширяется за счет множества независимых вкладов. Другим необходимым условием массовой совместной работы является *прозрачность социальной среды*, означающий, что все участники видят вклад друг друга, могут использовать, обсуждать, оценивать, критиковать индивидуальный вклад каждого другого участника. Принцип *независимости* означает, что любой участник может внести свой вклад совершенно независимо от другого в любое время и в любом месте, без какой-либо координации взаимодействия. Отличительной чертой массовой взаимной работы является также *сохранение всех вкладов* участников, дающее возможность всем членам сообщества получить о них представление и высказать свое отношение. Другой особенностью деятельных сообществ является также то, что в процессе совместной работы невозможно смоделировать, оптимизировать и контролировать поведение конкретных участников так, как это делается при традиционных подходах. В результате образуются новые формы взаимодействия, в ходе которых предлагаются *новые (инновационные) способы решения существующих проблем.*



Перечисленные принципы отличают коллективную работу от других форм общения и сотрудничества, а создание среды, которая не учитывает эти принципы, делает в полной мере массовую совместную работу в ней невозможной. Таким образом, необходимым условием успешной коллаборативной работы в рамках определенной социальной среды является также следование этим шести принципам.

Однако же социальная среда — не панацея, она не может принести результат сама по себе. В связи с этим встает вопрос о фундаментальных знаниях организации коллективной работы. Очевидно, что здесь на первый план выходят собственно социологические вопросы — привлечения и мотивации участия, ценности принадлежности к группе, вопросы оценивания и собственности на получившийся продукт, итогового профита каждого индивида.

Авторы книги «The Social Organization» Anthony J. Bradley и Mark P. McDonald выделяют следующие этапы коллективной работы: *вклад, обратная связь, оценка и изменение* (см. рис. 2).



Рисунок 2 — Фундаментальный цикл совместной работы

Итак, процесс коллективной работы начинается с *вкладов* членов сообщества — соображений, идей, мнений, предложений, вопросов или проблем. Вклады являются основой и сырьем для всего остального. По мере того как одни участники сообщества вносят свои соображения, другие обеспечивают *обратную связь*. Они просматривают, оценивают, комментируют или выражают свое мнение о ценности вклада, тем самым расширяя его за счет коллективного мнения сообщества. Во многих сообществах ценность вклада напрямую оценивается членами сообщества (через кнопки «like», баллы, очки). Участники также имеют возможность пометить содержание как неподходящее (оскорбительное, содержащее личные нападки и т. д., основываясь на стандартах сообщества).

Через обсуждения и обратную связь происходит *оценка* вкладов со стороны членов сообщества, отделение полезных предложений от бесполезных, стоящих от пустых. Такая проверка формирует статус и репутацию как вклада, так и вкладчика. В результате процедуры оценивания вклады, рассматриваемые сообществом как наиболее ценные, оказываются в «топе». Следует отметить, что если сообщество не имеет прозрачного средства оценки путем голосования, доски лидеров или других средств, то никакой массовой совместной работы не получится. Вместо этого придется иметь дело с гигантским неуправляемым пакетом соображений.

В ходе процедур обратной связи и оценивания участникам становится понятно, какие индивидуальные вклады и поведение считаются ценными, а какие нет. Если деятельное сообщество выстроено правильно, участники будут подражать хорошим примерам, избегать

плохих, развивать сообщество и повышать организационную производительность для достижения лучших результатов. Новые модели поведения и отдельные изменения влияют на поведение участников в целом, а также на их последующие вклады, в результате чего происходит непрерывное повторение цикла до тех пор, пока задача не оказывается решенной.

В ходе реализации инициативного публичного проекта «Открытое мнение», выполненного в формате collaborative open research, была проанализирована работа в рамках «деятельного сообщества» и выделены ее основные этапы.

Вначале стоит сказать несколько слов о самом проекте. Проект «Открытое мнение» - инициативный эксперимент по проведению полномасштабного социологического исследования в новом для российской социологии формате «collaborative open research» — совместных открытых исследований<sup>5</sup>:

- исследовательский проект инициируется, самостоятельно финансируется и реализуется независимой группой профессиональных социологов и представителей общественности;
- проект реализуется на условиях сетевой кооперации и добровольного сотрудничества специалистов из разных организаций в отсутствие какой-либо формальной иерархической структуры;
- проект реализуется полностью открыто (публично) на всех этапах исследования, а его результаты становятся доступными всем желающим для анализа и публикации.

Само по себе ни одно из перечисленных свойств проекта не являлось чем-то новым для социологической практики в России. Уникальность «Открытого мнения» состоит именно в сочетании (конstellации) перечисленных черт исследовательских проектов.

Были заданы три основных пункта для организации совместной коллаборативной работы. В качестве *деятельного сообщества* выступила группа социологов – представителей исследовательских компаний и академических структур, в большинстве своем имеющих опыт работы друг с другом. Далее, для этого сообщества была поставлена *общая цель* — организация социологического исследования. В качестве *виртуальной социальной площадки* была выбрана открытая социальная сеть Facebook.com (создана онлайн-группа «Открытое мнение» по адресу: <http://www.facebook.com/groups/289593911076225/>).

В ходе реализации проекта «Открытое мнение» оказалось, что во многом он повторяет представленный авторами книги «The Social Organization» фундаментальный цикл совместной работы, однако в чем-то понимание совместной работы в нашем проекте оказалось более широким. Итак, были выделены следующие основные этапы реализации коллаборативного проекта [2]:

*1. Формирование «общего смысла» проекта, определение миссии деятельного сообщества, целей проекта.* Вначале сообщества еще нет, есть социальная позиция, начальный смысл, общая идея проекта, вокруг которой должно формироваться сообщество. Этот начальный смысл задается инициатором проекта, но задается не жестко, а с возможностью существенной коррекции в зависимости от интересов привлекаемых участников. Вслед за обозначением «места» для создания сообщества как совокупности

<sup>5</sup> Подробная информация о проекте представлена в разделе «Новости» портала Социологос.ру: <http://www.sociologos.ru/novosti/> или, например, по ссылке: [http://www.sociologos.ru/novosti/Vyshel\\_v\\_svet\\_ocherednoj\\_nomer\\_Sociologicheskogo\\_zhurnala\\_1\\_za\\_2012\\_god](http://www.sociologos.ru/novosti/Vyshel_v_svet_ocherednoj_nomer_Sociologicheskogo_zhurnala_1_za_2012_god).

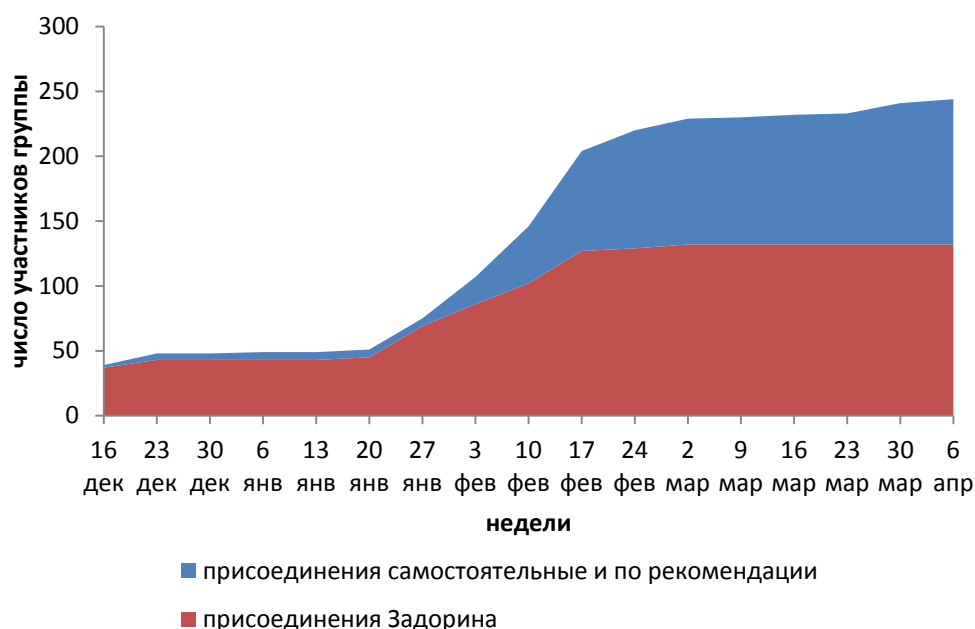
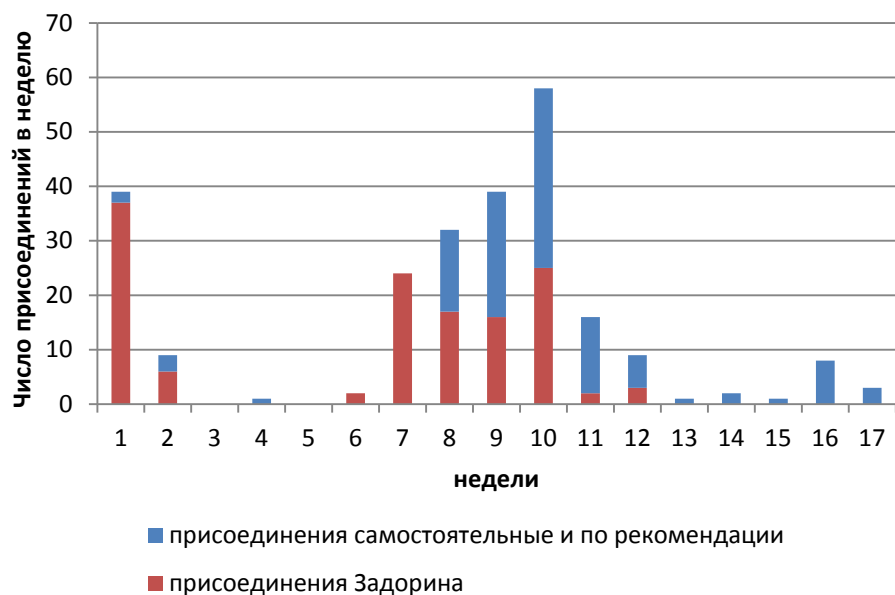
социальных (кто?), деятельностных (что?), идеологических (зачем?) и методологических (как?) координат в сообщество привлекаются его потенциальные участники. Пока именно потенциальные, поскольку конечный состав сообщества определится на основе непростого процесса согласования индивидуальных интересов, с которыми участники приходят в сообщество. Формирование сообщества может серьезно изменить первоначально поставленную инициатором цель, сформулированную миссию, поскольку связано с процессом *согласования интересов*. В результате явного или неявного согласования интересов должен появиться некий сверхинтерес, «ничей» общий интерес, субъектом которого является все сообщество – объединение независимых, заинтересованных лиц, решивших вложиться в проект с определенной совместно миссией. Первоначальная идея отчуждается от ее автора, интериоризируется и трансформируется сообществом, а затем возвращается в публичное пространство уже как идея сообщества.

Конечным результатом первого этапа должно стать, во-первых, определение приемлемых для всех членов сообщества смысла проекта (целей и способов их достижения) и миссии сообщества и, во-вторых, формирование первоначального состава сообщества из участников, согласившихся с указанными смыслом и миссией.

*2. Функциональное самоопределение участников проекта (в том числе личных инвестиций), формирование структуры сообщества и инвестиционного плана.* Когда появляется общий смысл, общая цель как стержень формирования деятельного сообщества, начинается самоопределение каждого участника относительно этого общего смысла. Кто-то просто уходит, поскольку это «не его смысл», кто-то переходит в позицию пассивного наблюдателя (не покидает сообщество, но становится в выжидательную позицию), а кто-то все-таки занимает деятельную позицию, которая связана с определением двух моментов участия: 1) объема и характера инвестиций в проект (время, деньги, квалификация, связи, социальный капитал, репутация); 2) обязательств, функциональной нагрузки, которые готов взять на себя участник проекта.

Нельзя не сказать, что именно на этапе определения функциональных мест необходимо *активное привлечение новых участников* проекта. В группе «Открытое мнение» так и было – основной набор участников проходил на втором и третьем этапах становления сообщества, когда число членов группы выросло в четыре раза (см. рис. 3 и 4).

*3. Реализация миссии, достижение общей цели.* После того, как определенные функциональные позиции заняты участниками, и уже понятно, кто и что вносит (в смысле ресурсов), наступает основной этап в рамках совместной работы - это собственно реализация миссии, процесс достижения общей цели. Здесь главное - организация взаимодействия участников в рамках определенных ими функциональных позиций, взятых ими обязательств и сделанных ими инвестиций таким образом, чтобы в конечном итоге выполнить смыслообразующую задачу и получить конечный продукт.



Рисунки 3–4 — Показатели прироста числа участников группы «Открытое мнение» в Facebook

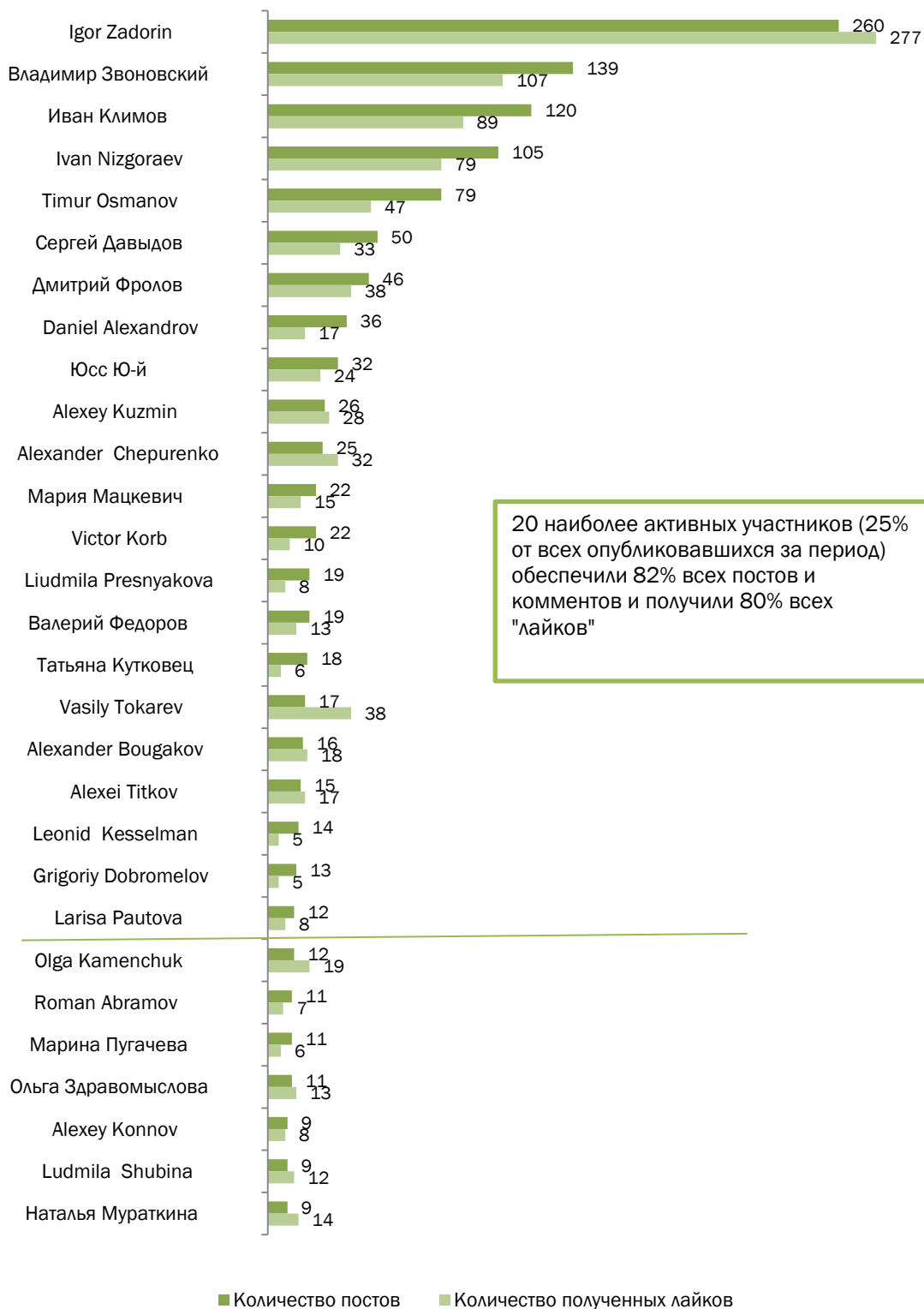
Спецификой проекта «Открытое мнение» стало то, что в силу провозглашенного принципа открытости и прозрачности открытыми и публичными были изначально приняты не только собственно исследовательские процедуры, но и процесс принятия решений. Вместе с тем в какой-то момент выяснилось, что невозможно, чтобы каждое решение принималось на общенародном «вече» в полторы сотни человек. Встал вопрос формирования временной системы управления — некоего Совета из 6–7 наиболее активных участников процесса, отвечавших за соответствующие участки работы. Похоже, для деятельного сообщества, даже если оно в целом неиерархизировано, и в нем существует много разных центров притяжения и влияния, при выполнении конкретного проекта важно делегировать отдельным участникам дополнительные права по принятию решений, т.е. даже не права, а функционал («*ВОТ Вы, и Вы будете принимать решения по этому поводу*»). С другой стороны, возможно, наличие системы

оценки предлагаемых мер всеми членами сообщества избавило бы от необходимости создания такого Совета.

*4. Фиксация «прибыли», оценка вклада, распределение «дохода» и прав на конечный продукт.* На этом этапе прежде всего надо определить, в чем выражен продукт работы деятельного сообщества, и в чем заключается дополнительный прирост капитала, кому должны принадлежать результаты работы. Поскольку вклад в коллаборативном проекте выражается в инвестициях очень разного типа (репутация, деньги, труд, квалификация), то и его оценка является довольно сложной.

В ходе реализации проекта *вопрос о собственности и правах* на продукцию и бренд не был обсужден в сообществе, в результате чего неявно был принят единственно возможный в таком (экспериментальном) случае вариант: все достижения проекта признаются общим достоянием участников проекта (вне зависимости от того, кто конкретно выполнял соответствующую работу, включая наблюдателей), свободно используемым и распространяемым ими за пределами группы. Трудно сказать, насколько такой вариант является правильным (и приемлемым для других проектов, выполненных в стиле collaborative open research), тем более с учетом серьезных различий во вкладах, сделанных разными участниками. Из рисунка 5 видно, что распределение публицистической активности внутри группы может быть проинтерпретировано как распределение Парето, или «правило 20/80»: 20% «активистов» дают 80% результата [4]. Таким образом, распределение «профитов» могло осуществляться в соответствии с вкладами, которые сделали участники. Использованный способ является наиболее простым частным случаем, в сообществе же могут быть и более сложные правила распределения дохода и прав на конечный продукт. Очевидно, вопрос оценки вкладов, сделанных в разных типах капитала, представляет собой «вызов» для социальных наук и является темой будущих обсуждений.





**Рисунок 5** — Публицистическая активность участников группы «Открытое мнение» в Facebook

В настоящее время IT-решения для организации профессионального сотрудничества опережают в развитии социальные технологии. Перед представителями социальных наук стоят вопросы вовлечения, мотивации, оценки вклада, конвертации капиталов. Успешность развития и внедрения социальных платформ во многом зависит от ответов на эти вопросы. Однако сам запрос в организации совместной коллаборативной деятельности поставлен уже

довольно четко (в том числе и самими исследователями, что видно на примере проекта «Открытое мнение»). Очевидно, что для достижения успеха в этом деле должен быть использован междисциплинарный подход – создатели IT-технологий и ученые, изучающие технологии социального взаимодействия, должны идти друг другу навстречу и работать сообща. Успешное внедрение социальных сред в деятельность организации по своей сути является организационным и управленческим вызовом, а не проектом по внедрению технологии. Организация, осуществившая такое внедрение, получает возможность массовой совместной работы, которая позволяет ей создавать новые ценности для клиентов, сотрудников и других заинтересованных сторон.

#### Литература

1. Грановеттер М. Сила слабых связей // Экономическая социология. 2009. Т. 10. № 4. URL: [http://ecsoc.hse.ru/data/299/590/1234/5ecsoc\\_t10\\_n4.pdf#page=31](http://ecsoc.hse.ru/data/299/590/1234/5ecsoc_t10_n4.pdf#page=31).
2. Задорин И.В. Профессиональное проектное сотрудничество в среде социологов. Эссе об одном эксперименте // Социологический журнал. 2012. № 1. С. 153–165.
3. Кастельс М. Галактика Интернет : размышления об Интернете, бизнесе и обществе. М., 2004.
4. Ксенофонтова И. В. Открытость «Открытого мнения» : анализ дискуссии в соц. сети Facebook // Социологический журнал. 2012. № 1. С. 139–152