

## **Социальный диалог как инструмент институционального управления социальным развитием**

*А.А. Мерзляков*

*Институт социологии ФНИСЦ РАН, Москва, Россия*

### **Аннотация**

В статье рассматривается роль социального диалога в России как инструмента институционального управления социальным развитием. Автор анализирует специфику социального диалога как особого социального института, обладающего трансформационным потенциалом в преодолении общественной фрагментации и поляризации. Проблема поиска адекватных форм социального участия приобретает остроту в связи с угрозой нарастания социокультурного раскола между модернизационными и традиционалистскими аналитическими установками социального развития. В работе исследуются два основных аспекта функционирования социального диалога: его роль в обеспечении общественной поддержки государственных программ и формировании эффективных механизмов социального участия в системе отношений между федеральным центром и регионами. Социальный диалог в системе «центр – регионы» рождается в случае, если в переговорном процессе участвуют не только государственные (властные) структуры, но и представители населения. Участие граждан в переговорах является специфической формой самоопределения части населения, выступающего в поддержку того или иного совместного проекта центра и региона либо стремящегося не допустить его реализации. Отсутствие полноценного социального диалога может привести к значительным проблемам в реализации государственных программ, а его правильная организация повысит эффективность их осуществления. Автор приводит пример унифицирующих механизмов реализации принципа социального участия через формирование полисубъектной среды взаимодействия и «сборку субъектов» (термин В.Е. Лепского) регионального развития. В статье сделан вывод о том, что институционализация социального диалога помогает передаче части прав и ресурсов от центра регионам в деле управления социально-экономическими процессами, способствует развитию гибкости и адаптивности диалогических практик при одновременном отказе от жесткой командно-административной модели управления, укрепляет

партнерское взаимодействие между участниками социального развития.

**Ключевые слова:** социальная философия, институциональное доверие, унификация, социокультурный анализ, гражданское общество, социокультурный раскол, социальная коммуникация, социальное участие, конвергенция, медиация.

**Мерзляков Андрей Александрович** – кандидат социологических наук, руководитель Центра социологии управления и социальных технологий Института социологии ФНИСЦ РАН.

andrey243@rambler.ru

<https://orcid.org/0000-0001-8846-1423>

**Для цитирования:** Мерзляков А.А. Социальный диалог как инструмент институционального управления социальным развитием // Философские науки. 2024. Т. 67. № 4. С. 99–113.

DOI: 10.30727/0235-1188-2024-67-4-99-113

## Social Dialogue as an Instrument of Institutional Governance in Social Development

*A.A. Merzlykov*

*Institute of Sociology, Federal Center of Theoretical and Applied Sociology, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia*

### Abstract

The article discusses the role of social dialogue in Russia as an instrument of institutional governance in social development. The author analyzes the distinctive features of social dialogue as a unique social institution with transformative potential for overcoming societal fragmentation and polarization. The search for adequate forms of social participation becomes particularly acute in light of the growing threat of sociocultural divisions between modernization-oriented and traditionalist analytical frameworks of social development. The study explores two main aspects of the functioning of social dialogue: its role in securing public support for governmental programs and in forming effective mechanisms for social participation within the system of relations between the federal center and the regions. Social dialogue in the “center – regions” system emerges when the negotiation process involves not only governmental (authority) structures but also public representatives. Citizen participation in negotiations represents a specific form of self-determination by population segments either supporting or opposing particular joint project between the center and the region. The absence of comprehensive social dialogue may lead to significant

challenges in implementing state programs, while its proper organization enhances their effectiveness. The author provides an example of unifying mechanisms for implementing the principle of social participation through the formation of a poly-subject interaction environment and the “assembly of subjects” (V.E. Lepsky’s term) in regional development. The article concludes that the institutionalization of social dialogue facilitates the transfer of certain rights and resources from the center to the regions in managing socio-economic processes, promotes the development of flexibility and adaptability in dialogical practices while simultaneously abandoning the rigid command-administrative management model, and strengthens partnership interactions among participants in social development.

**Keywords:** social philosophy, institutional trust, unification, sociocultural analysis, civil society, sociocultural divide, social communication, social participation, convergence, mediation.

**Andrey A. Merzlykov** – Ph.D. in Sociology, Head of the Center for Sociology of Management and Social Technology, Center for Sociology of Management and Social Technology, Institute of Sociology of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences.

andrey243@rambler.ru

<https://orcid.org/0000-0001-8846-1423>

**For citation:** Merzlykov A.A. (2024) Social Dialogue as an Instrument of Institutional Governance in Social Development. *Russian Journal of Philosophical Sciences = Filosofskie nauki*. Vol. 67, no. 4, pp. 99–113. DOI: 10.30727/0235-1188-2024-67-4-99-113

## Введение

Социальное развитие представляет собой сложный многоуровневый процесс качественной трансформации общества, требующий эффективных механизмов координации и взаимодействия различных социальных субъектов. Согласно одному из определений, социальное развитие – это процесс организации человеческой деятельности для движения общества от низших к высшим уровням эффективности, качества, продуктивности, сложности, понимания, творчества, мастерства и достижений [Cleveland, Jacobs 1999]. В контексте управления социальным развитием особую значимость приобретает проблема координации действий различных социальных субъектов. Традиционные административно-командные методы управления все чаще демонстрируют неэффективность, что актуализирует поиск новых форм взаимодействия между властью, бизнесом и обществом. Одним

из наиболее перспективных механизмов такого взаимодействия выступает социальный диалог, понимаемый не просто как форма коммуникации, а как особый социальный институт. При этом возникает вопрос о критериях, позволяющих отличить подлинный социальный диалог от других форм социальной коммуникации и взаимодействия, поскольку не всякое взаимодействие социальных субъектов может быть квалифицировано как социальный диалог.

В российском контексте проблема поиска адекватных форм социального участия актуальна в связи с углублением социокультурного противоречия, грозящего расколом, между традицией и инновацией в управлении социальным развитием. Это противоречие/раскол проявляется в противостоянии индивидуалистических и коллективистских ценностей, что создает немало препятствий для формирования эффективных механизмов социально-политического взаимодействия. Бюрократические методы управления и развития зачастую не способны снять/смягчить данную проблему. С учетом изложенного все более интересной становится задача институционализации социального диалога, направленного на достижение взаимопонимания и совместный поиск решений.

Цель настоящей статьи заключается в анализе социального диалога как инструмента институционального управления социальным развитием, выявлении его специфики и потенциала при взаимодействии различных социальных субъектов. Особое внимание уделено роли института социального диалога в обеспечении общественной поддержки государственных программ и формировании эффективных механизмов социального участия в системе отношений между федеральным центром и регионами.

### **Идея социального диалога как социального института**

В социальных исследованиях речь идет о разграничении различных форм социальной коммуникации, среди которых диалог занимает важное место, отличаясь от таких форм взаимодействия, как дебаты или переговоры, направленностью на достижение взаимопонимания и совместный поиск решений. Современное понимание социального диалога обогащается концепцией Д. Бома, рассматривающего диалог как способ коллективного исследования глубинных структур мышления и создания общих смыслов [Bohm 2004]. Развивая эти идеи, У. Айзекс определяет диалог как «разговор с центром, а не сторонами», в котором участники не противо-

стоят друг другу, а совместно исследуют проблему [Isaacs 1999]. Д. Янkelович выделяет три ключевых принципа эффективного социального диалога: равенство участников независимо от их социального статуса, эмпатическое слушание и неосуждающее выявление глубинных установок участников [Yankelovich 1999]. В контексте делиберативного управления социальный диалог рассмотрен как механизм, позволяющий интегрировать различные перспективы и формы знания. Дж. Иннес и Д. Бухер развивают модель диалога, в которой ключевыми элементами выступают разнообразие участников, их взаимозависимость и искренность сторон [Innes, Booher 2003]. Результатом такого диалога становятся не только конкретные решения, но и развитие социального капитала, формирование общих идентичностей и новых эвристик. Существенным для понимания природы социального диалога является его отличие от остальных форм социальной коммуникации. Если переговоры направлены на достижение ряда договоренностей, а дебаты предполагают состязательность позиций, то диалог ориентирован прежде всего на достижение взаимопонимания и совместное исследование проблемы. Как пишет Дж. Форестер, в действительности, на практике, эти формы коммуникации могут переплетаться и дополнять друг друга [Forester 2013]. В современных условиях не менее значим и вопрос о роли социального диалога в преодолении социальной фрагментации и поляризации. Исследователи обращают внимание на трансформационный потенциал диалога, его способность преобразовывать антагонистические отношения в отношения сотрудничества через создание общих смыслов и реальностей [Gergen et al. 2001].

В российской науке можно выделить два подхода к теории социального диалога: институциональный и социокультурный. В рамках институционального подхода социальный диалог рассматривают как механизм формирования эффективных институтов через выстраивание системы коммуникации между различными социальными субъектами. Ключевую роль играет проблема институционального доверия, которое выступает не просто как психологическая установка, а как важнейший экономический ресурс. А.А. Аузан указывает на то, что низкий уровень институционального доверия создает барьеры для развития эффективных форм социального диалога, что становится очевидным в условиях двухъядерной культурной системы России [Аузан 2024]. Наличие двух культурных ядер, индивидуалистского (И-Россия) и коллек-

тивистского (К-Россия), формирует противоречивые запросы на институты: если первое ориентировано на институты демократии и свободного предпринимательства, то второе тяготеет к институтам социальной защиты и государственной поддержки. Эта институциональная дивергенция затрудняет формирование общего пространства социального диалога и требует разработки специальных механизмов медиации между различными институциональными запросами.

В контексте социокультурного подхода отмечается значение социального диалога для преодоления угрозы социокультурного раскола российского общества, о котором писали А.С. Ахиезер и А.П. Давыдов [Ахиезер 1996; Ахиезер 2008; Давыдов 2021; Давыдов 2024]. Действующие политические механизмы зачастую воспринимают как выражающие интересы лишь одной из сторон такого противостояния: либо модернизационной, либо традиционалистской. Это может быть связано с двухъядерной особенностью российской политической культуры, в которой исторически сформировался запрос на участие в принятии решений, но вместе с тем наблюдается устойчивое недоверие к формам участия, основанное на конкуренции и конфликте интересов. Социальный диалог предоставляет площадку для выражения и учета различных позиций, что потенциально может способствовать восстановлению институционального доверия. Такой формат предлагает альтернативу и послушному принятию административных решений, и конкурентной борьбе интересов, создавая пространство для конструктивного взаимодействия различных общественных сил. Важно понимать, что развитие практик социального диалога требует формирования культуры взаимного уважения и сотрудничества.

Особенности социального диалога, отличающие его от межсубъектного диалога в целом, нуждаются в конкретизации: они описывают проблемную ситуацию, требующую разрешения через диалог относительно социального действия, раздвоенным субъектом которого выступают, с одной стороны, социальный индивид, социальная группа, население региона, страны, с другой – противоречия межсубъектных социальных отношений (коммуникации).

### **Общественная поддержка и социальный диалог в реализации государственных программ**

Эффективность реализации государственных программ социального развития в немалой степени зависит от того, насколько

эти программы получают поддержку со стороны общества, прежде всего со стороны социальных групп, которые вовлечены в их реализацию или являются их объектом. Для обеспечения такой поддержки традиционно используют механизм информирования, доведения до заинтересованных групп общества сведений о целях и задачах программ, путях их реализации, этапах выполнения. Однако просто информирование, будучи односторонней коммуникацией, не всегда может гарантировать общественной поддержки, поскольку не учитывает обратную связь от различных социальных групп, их реакцию на предлагаемые меры и решения.

Особенно значимым видится социальный диалог как механизм двусторонней коммуникации между государственными структурами и обществом. Как указано выше, социальный диалог представляет собой не просто обмен информацией, а совместное исследование проблемы заинтересованными сторонами. В процессе такого диалога возможно выявить, насколько эффективно работают каналы информирования, какие существуют барьеры в понимании целей и задач программ, какие возникают сомнения и возражения у различных социальных групп. Более того, социальный диалог позволяет государственным структурам получить представление об ожиданиях и опасениях общественности относительно реализуемых программ. Это создает основу для возможной корректировки содержательных аспектов программ (задач, методов, этапов, способов реализации) с учетом общественного мнения. Тем самым формируется механизм взаимного влияния: общество получает полную информацию о программах развития и возможность влиять на их реализацию, а государственные структуры – понимание общественных настроений и возможность адаптировать свои действия для обеспечения общественной поддержки.

Анализ практики реализации государственных целевых программ показывает, что в настоящее время механизм социального диалога используют недостаточно эффективно. Как правило, программы ориентированы на взаимодействие лишь с узкоспециализированными категориями и социальными группами, имеющими непосредственное отношение к их реализации. Например, в процессе реализации программы развития особых экономических зон основными целевыми группами выступают субъекты крупного и малого предпринимательства, частные отечественные и зарубеж-

ные инвесторы. Программы развития территорий опережающего развития предусматривают взаимодействие преимущественно с представителями территориальных объединений (ассоциаций), организаций профсоюзов и местных органов власти. Однако эти и другие государственные программы не учитывают интересов населения регионов и не используют его в качестве дополнительного ресурса. Следует констатировать практически полное отсутствие интереса по привлечению населения регионов к мероприятиям при реализации государственных программ как со стороны федеральных, так и региональных властей. Эксперты также считают, что органы власти не используют потенциал населения в качестве социального ресурса для поддержки бизнес-проектов и федеральных программ. Как показали результаты исследования 2023 года, только 18% экспертов сообщили, что в процессе реализации стратегии регионального развития власти опираются на население, нуждаются в его поддержке [Богданов, Почестнев 2024, 711].

Отсутствие полноценного социального диалога может приводить к ряду проблем при реализации государственных программ. Показательным примером служит ситуация, возникшая после принятия закона о территориях опережающего социально-экономического развития. Опрос населения Забайкальского края выявил высокий уровень общественного недовольства: более 90% респондентов высказали мнение о том, что власть не имела права без согласования с населением решать вопрос о передаче земель в собственность бизнесу, и выразили нежелание жить на территории, управляемой частными компаниями, а около 80% охарактеризовали закон как антинародный<sup>1</sup>. В противоположность этому известны примеры, согласно которым организация полноценного социального диалога существенно повысила эффективность реализации государственных программ. Показательны опыт реализации национальных проектов, уровень общественной поддержки национальных проектов, который, в зависимости от конкретного проекта, составлял 45–55% [Реформирование... 2021, 407]. Это не пассивное одобрение программ, а готовность населения регионов активно включаться в мероприятия по их реализации.

---

<sup>1</sup> Территории опережающего развития: зачем они нужны и кому это выгодно? // Информационно-аналитический центр. 2019. 3 февраля. – URL: <https://web.archive.org/web/20240702205108/https://inance.ru/2019/02/tor/>.

Исследования также показывают, что постоянная работа с обществом, выраженная в функционировании централизованной системы информирования населения о национальных проектах, наличии возможности задать вопросы ответственным исполнителям, регулярном проведении встреч, приводит к положительному как экономическому, так и социальному эффекту [Мерзляков 2024]. Сопоставление различных практик реализации государственных программ позволяет сделать вывод о том, что социальный диалог выступает фактором, повышающим успешность их выполнения. Речь идет не о формальных процедурах информирования и консультаций, а о выстраивании системы постоянного взаимодействия, позволяющей учитывать мнения и интересы заинтересованных сторон, корректировать программы с учетом обратной связи от населения и обеспечивать их общественную поддержку на всех этапах реализации.

### **Институциональные механизмы социального участия в системе диалога центра и регионов**

Эффективность реализации программ социального развития определяется не только их общественной поддержкой, но и активным участием заинтересованных сторон в их осуществлении. Как показывает опыт, только одобрения населением предлагаемых мер недостаточно – необходимо формирование подлинного партнерства между всеми участниками процесса социального развития, что будет возможным в рамках полноценного социального диалога, направленного на трансформацию того, как стороны социального взаимодействия воспринимают друг друга. По сути, речь идет о необходимости *придания субъектности* всем сторонам социального развития.

Ввиду этого актуальной представляется концепция социального участия, разработанная Т.М. Дридзе. Социальное участие представляет собой коллективную совместную деятельность, взаимодействие между социальными группами и институтами в вопросах принятия социально значимых решений и их реализации. Важнейшим механизмом реализации социального участия служит перманентное расширение «коммуникативного круга» с постепенным вовлечением в него все большего числа социальных субъектов, обладающих различными критериями оценки социальной ситуации [Дридзе 1998, 45].

Достижение полноценного социального участия станет возможным через формирование полисубъектной среды взаимодействия. В этом контексте концепция полисубъектности, разработанная В.Е. Лепским, описывает механизм формирования такой среды, характеризующейся множественностью акторов, их взаимозависимостью и динамичностью отношений [Лепский 2022]. Полисубъектность выступает в качестве этапа институционализации управления постиндустриального типа, предполагающего целенаправленную деятельность по созданию условий для совместной реализации конструктивной субъектности различных социальных акторов. Анализируя концепцию полисубъектности с позиции взаимодействия федерального центра и регионов, И.А. Савельев обосновывает мысль о том, что чем выше уровень взаимодействия (от простого информирования до реального гражданского участия), тем эффективнее становится развитие региона [Савельев 2024]. Полноценное социальное участие будет возможным лишь при условии налаживания действительного партнерства между центром и регионами, если население регионов, его общественные организации рассматривать не только в качестве объектов управления, но и в качестве полноправных субъектов развития.

Современные реалии таковы, что модель развития этих отношений складывается преимущественно по сценарию усиления централизации, при котором федеральная власть стремится к всестороннему контролю процессов в регионах [Лапина 2006]. Методы централизованного управления, практики администрирования, принятия решений и согласования интересов остаются доминирующими, определяя общий характер функционирования государственно-территориальной системы управления. Данная ситуация находит подтверждение в результатах эмпирических исследований. Согласно экспертному опросу, проведенному в 2023 году, три четверти экспертов признают высокую степень зависимости регионов от центральных органов власти [Богданов, Почестнев 2024, 709].

Для реализации принципа социального участия региону необходима аккумуляция собственных ресурсов во всем их многообразии. Это требует расширения круга субъектов развития за счет включения общественных организаций, малого и среднего предпринимательства. Как показывают исследования, в настоящее время регион в рамках разработки собственной стратегии развития опирается в основном на региональные органы власти

и крупный бизнес. Другие потенциальные субъекты развития – малый и средний бизнес, профсоюзы, научные организации, общественные организации и движения – остаются на периферии процессов развития [Богданов, Почестнев 2024, 710].

Для эффективного социального развития необходима, если использовать терминологию В.Е. Лепского, «сборка субъектов» [Лепский 2016] – процесс выявления и интеграции всех потенциальных участников развития, способных внести вклад в решение актуальных проблем регионов. Нужно не только определить таких субъектов, но и понять, какими ресурсами они обладают и каким образом эти ресурсы могут быть использованы в процессе развития. Фактически речь идет о формировании среды, в рамках которого происходит постоянное взаимодействие различных субъектов, проектирующих в ходе диалога стратегии своей деятельности и реализующих общие интересы развития территории.

В качестве позитивных примеров изложенного подхода можно привести опыт создания Национального аэрозольного кластера, действующего на территории трех субъектов РФ (Ставропольского края, Карачаево-Черкесской Республики и Тульской области), а также формирование особой экономической зоны «Доброград-1» во Владимирской области. В этих случаях удалось выстроить эффективное взаимодействие заинтересованных субъектов регионального развития: от органов федеральной и региональной власти до представителей бизнеса, общественных организаций и профессиональных сообществ.

Успех упомянутых проектов подтверждает, что социальное участие не может быть сведено к формальным процедурам согласования интересов или простому информированию населения о принимаемых решениях. Оно требует создания институциональных механизмов, обеспечивающих реальное включение всех заинтересованных сторон в процессы управления развитием. Такое включение может происходить на всех этапах, от разработки программ до их реализации и оценки результатов. В этом случае социальный диалог становится действенным инструментом управления социальным развитием, а принцип социального участия получает конкретное воплощение в практике регионального развития.

### **Заключение**

Проведенный анализ показал, что социальный диалог выступает не только формой коммуникации, а особым социальным

институтом, способным трансформировать характер взаимодействия между различными субъектами социального развития. Во-первых, социальный диалог представляет собой не просто форму коммуникации, а сложный социальный институт, обладающий трансформационным потенциалом в преодолении социальной фрагментации и поляризации через создание общих смыслов и реальностей. Во-вторых, он способствует формированию институционального доверия через создание пространства для конструктивного взаимодействия различных общественных сил. В-третьих, социальный диалог обеспечивает эффективную реализацию принципа социального участия, позволяя заинтересованным сторонам стать подлинными субъектами развития. В-четвертых, он служит медиативным механизмом между различными социокультурными группами, работая с имеющимися противоречиями через поиск новых синтезов, а не через их подавление или обострение.

Вместе с тем институционализация социального диалога не должна приводить к его бюрократизации и формализации. Важно сохранить гибкость и адаптивность диалогических практик, их способность учитывать специфику тех или иных ситуаций и потребностей участников. Только в этом случае социальный диалог сможет стать эффективным инструментом развития гражданского общества и преодоления социокультурных противоречий. Эффективная реализация социального диалога может быть проиллюстрирована на примере отношений между федеральным центром и регионами. Ключевым направлением должен стать переход от административно-командной модели управления к системе партнерского взаимодействия, при которой регионы и их население выступают как полноправные субъекты развития. Целесообразно передать часть властных полномочий от центра регионам, начать процесс децентрализации управления социальным развитием. Иными словами, нужно начинать строить социальный диалог, который потому и называется социальным, что разворачивается между всеми участниками социального развития: федеральным центром, региональными властными структурами и местным населением.

Социальный диалог разворачивается в рамках общего представления о межсубъектном диалоге, но имеет специфическую внутреннюю структуру. В состав субъектов социального диалога входят не только органы управления, но и общественные

организации, которые непосредственно либо косвенно участвуют в управлении и оказывают в той или иной степени поддержку участникам переговорного процесса, партнерства, гражданского общества как формам социального диалога. По существу, социальный диалог – это форма самоопределения определенной части общества, различных социальных групп, выражающих поддержку или несогласие с проектами общественного развития, оказывающих или лишаящих доверия той или иной форме социального действия.

#### ЦИТИРУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Аузан 2024 – Аузан А.А. Индивидуализм и коллективизм: два культурных ядра России // *Философские науки*. 2024. Т. 67. № 4. С. 11–26.

Ахиезер 1996 – Ахиезер А.С. Социокультурные подходы к исследованию переходных процессов (на материале России) // *Вестник Российского гуманитарного научного фонда*. 1996. № 2. С. 41–47.

Ахиезер 2008 – Ахиезер А.С. Россия: критика исторического опыта / 3-е изд. – М.: Новый хронограф, 2008.

Богданов, Почестнев 2024 – Богданов В.С., Почестнев А.А. Дистанционная социальная экспертиза национальных проектов // *Вестник Российского университета дружбы народов*. Серия: Социология. 2024. Т. 24. № 3. С. 699–714.

Давыдов 2021 – Давыдов А.П. Социокультурный раскол в современной России: в поисках «середины» // *Личность. Культура. Общество*. Т. 23. Вып. 1–2 (№ 109–110). С. 64–75.

Давыдов 2024 – Давыдов А.П. Медиация и конвергентная социальность. К теории социального диалога // *Философские науки*. 2024. Т. 67. № 2. С. 135–159.

Дридзе 1998 – Дридзе Т.М. Социальная коммуникация в управлении с обратной связью // *Социологические исследования*. 1998. № 10. С. 44–50.

Лапина 2006 – Лапина Н.Ю. Отношения Центра и регионов: столкновение концепций // *Россия и современный мир*. 2006. № 4. С. 67–85.

Лепский 2016 – Лепский В.Е. Аналитика сборки субъектов развития. – М.: Когито-Центр, 2016.

Лепский 2022 – Лепский В.Е. Солидарное общество как саморазвивающаяся полисубъектная среда (гармония иерархий, сетей и сред) // *Местное право*. 2022. № 3. С. 11–20.

Мерзляков 2024 – Мерзляков А.А. Проблемы взаимодействия власти и населения в рамках реализации национальных проектов // *Россия реформирующаяся: ежегодник*. Вып. 22 / отв. ред. М.К. Горшков. – М.: ФНИСЦ РАН, 2024. С. 308–338.

Реформирование... 2021 – Реформирование властно-управленческой вертикали в условиях реализации национальных проектов и активизации процессов спонтанного группообразования / отв. ред. А.В. Тихонов, А.А. Мерзляков. – М.: ФНИСЦ РАН, 2021.

Савельев 2024 – *Савельев И.А.* Полисубъектность как фактор социального развития в контексте диалогизации и дифференциации отношений «центр – регионы» в федеративном государстве // *Философские науки*. 2024. Т. 67. № 2. С. 97–116.

Bohm 2004 – *Bohm D.* *On Dialogue*. – London: Routledge Classics, 2004.

Cleveland, Jacobs 1999 – *Cleveland H., Jacobs G.* *Human Choice: The Genetic Code for Social Development* // *Futures*. 1999. Vol. 31. No. 9–10. P. 959–970.

Forester 2013 – *Forester J.* *On the Theory and Practice of Critical Pragmatism: Deliberative Practice and Creative Negotiations* // *Planning Theory*. 2013. Vol. 12. No. 1. P. 5–22.

Gergen et al. 2001 – *Gergen K.J., McNamee S., Barrett F.J.* *Toward a Vocabulary of Transformative Dialogue* // *International Journal of Public Administration*. 2001. Vol. 24. No. 7–8. P. 697–707.

Innes, Booher 2003 – *Innes J.E., Booher D.E.* *Collaborative Policy-making: Governance through Dialogue* // *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society* / ed. by M. Hajer, H. Wagenaar. – Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2003. P. 33–59.

Isaacs 1999 – *Isaacs W.* *Dialogue and the Art of Thinking Together: A Pioneering Approach to Communicating in Business and in Life*. – New York: Currency, 1999.

Yankelovich 1999 – *Yankelovich D.* *The Magic of Dialogue: Transforming Conflict into Cooperation*. – New York: Simon & Schuster, 1999.

#### REFERENCES

Akhiezer A.S. (1996) Sociocultural Approaches to the Study of Transition Processes (Based on the Material of Russia). *Vestnik Rossiyskogo gumanitarnogo nauchnogo fonda*. No. 2, pp. 41–47 (in Russian).

Akhiezer A.S. (2008) *Russia: Critique of Historical Experience* (3<sup>rd</sup> ed.). Moscow: Novyy khronograf (in Russian).

Auzan A.A. (2024) Individualism and Collectivism: Two Cultural Cores of Russia. *Russian Journal of Philosophical Sciences = Filozofskie nauki*. Vol. 67, no. 4, pp. 11–26 (in Russian).

Bogdanov V.S. & Pochestnev A.A. (2024) Remote Social Expertise of National Projects. *RUDN Journal of Sociology*. Vol. 24, no. 3, pp. 699–714 (in Russian).

Bohm D. (2004) *On Dialogue*. London: Routledge Classics.

Cleveland H. & Jacobs G. (1999) *Human Choice: The Genetic Code for Social Development*. *Futures*. Vol. 31, no. 9–10, pp. 959–970.

Davydov A.P. (2021) Sociocultural Divide in Modern Russia: In Search of the “Middle”. *Personality. Culture. Society = Lichnost'. Kul'tura. Obshchestvo*. Vol. 23, no. 1–2 (109–110), pp. 64–75 (in Russian).

Davydov A.P. (2024) Mediation and Convergent Sociality: Toward a Theory of Social Dialogue. *Russian Journal of Philosophical Sciences = Filozofskie nauki*. Vol. 67, no. 2, pp. 135–159 (in Russian).

Dridze T.M. (1998) Social Communication in Feedback Management. *Sociological Studies = Sotsiologicheskie issledovaniia*. No. 10, pp. 44–50 (in Russian).

Forester J. (2013) On the Theory and Practice of Critical Pragmatism: Deliberative Practice and Creative Negotiations. *Planning Theory*. Vol. 12, no. 1, pp. 5–22.

Gergen K.J., McNamee S., & Barrett F.J. (2001) Toward a Vocabulary of Transformative Dialogue. *International Journal of Public Administration*. Vol. 24, no. 7–8, pp. 697–707.

Innes J.E. & Booher D.E. (2003) Collaborative Policymaking: Governance through Dialogue. In: Hajer M. & Wagenaar H. (Eds.) *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society* (pp. 33–59). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Isaacs W. (1999) *Dialogue and the Art of Thinking Together: A Pioneering Approach to Communicating in Business and in Life*. New York: Currency.

Lapina N.Yu. (2006) Relations Between the Center and the Regions: A Clash of Concepts. *Rossiya i sovremennyy mir*. No. 4, pp. 67–85 (in Russian).

Lepsky V.E. (2016) *Analytics of the Assembly of Development Subjects*. Moscow: Kogito-Tsentr (in Russian).

Lepsky V.E. (2022) A Solidary Society as a Self-Developing Polysubject Environment (Harmony of Hierarchies, Networks and Environments). *Mestnoe pravo*. No. 3, pp. 11–20 (in Russian).

Merzlykov A.A. (2024) Problems of Interaction Between the Government and the Population in the Implementation of National Projects. In: Gorshkov M.K. (Ed.) *Reforming Russia: Yearbook* (Vol. 22, pp. 308–338). Moscow: RAS Federal Center for Theoretical and Applied Sociology (in Russian).

Savelev I.A. (2024) Polysubjectivity as a Factor of Social Development in the Context of Dialogization and Differentiation of Center–Region Relations in the Federal State. *Russian Journal of Philosophical Sciences = Filosofskie nauki*. Vol. 67, no. 2, pp. 97–116 (in Russian).

Tikhonov A.V. & Merzlykov A.A. (Eds.) (2021) *Reforming the Power-Administrative Vertical in the Context of the Implementation of National Projects and the Activation of Spontaneous Group Formation*. Moscow: RAS Federal Center for Theoretical and Applied Sociology (in Russian).

Yankelovich D. (1999) *The Magic of Dialogue: Transforming Conflict into Cooperation*. New York: Simon & Schuster.