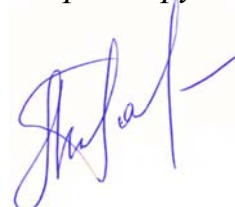


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

На правах рукописи



ТАБАЧНИКОВА МАРИЯ БРОНИСЛАВОВНА

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ
СРЕДЫ РЕГИОНА. ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД

Специальность:

08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством»

(региональная экономика)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени доктора экономических наук

научный консультант:

доктор экономических наук, профессор

Трещевский Ю.И.

Воронеж – 2017

Содержание

Введение	4
1. Теоретические основы управления изменениями институциональной среды региона как фактором его социально-экономического развития	17
1.1 Институциональная среда как фактор социально-экономического развития региона	17
1.2 Принципы управления изменениями институциональной среды региона	38
1.3 Проектное управление в социально-экономических и институциональных системах региона	61
2 Теоретико-методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития в контексте изменений институциональной среды региона	88
2.1 Социально-экономические и институциональные эффекты реализации проектов развития региона	88
2.2 Методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды региона	114
3 Управление рисками проектов социально-экономического развития регионов	154
3.1 Неопределенность и риски проектов социально-экономического развития систем различного уровня	154
3.2 Оценка рисков проектов социально-экономического развития регионов и изменений их институциональной среды в условиях неопределенности	175
3.3 Методы предотвращения и нивелирования рисков социально-экономических проектов в регионе	204
4 Механизм взаимодействия органов власти региона со стейкхолдерами в управлении социально-экономическими проектами (на примере социальных проектов)	215

4.1 Целеполагание стейкхолдеров в системе управления социальными проектами в регионе	215
4.2 Взаимодействие стейкхолдеров региона в процессе планирования и реализации социальных проектов	243
4.3 Организация финансирования социальных проектов в регионе	261
Заключение	287
Список использованных источников	310

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования, посвященного совершенствованию управления изменениями институциональной среды региона как фактором его социально-экономического развития, включает следующие взаимосвязанные и взаимообусловленные положения:

- состояние институциональной среды российских регионов в настоящее время исследовано весьма фрагментарно, в большей степени поставлены, чем решены проблемы теоретического обоснования ее сущности и содержания, объективных характеристик и субъективных оценок, перспектив и инструментов ее изменений. В данном контексте вызывает научный интерес обоснование сущности и содержания институциональной среды, их проявления в системе ценностей, целей групп стейкхолдеров региона, видении ими проблем, перспектив, рисков, угроз его развитию;

- в отечественной литературе не сформировалось общее представление о принципах управления изменениями институциональной среды регионов, соответствующих редистрибутивному характеру экономики страны и содержанию интересов стейкхолдеров, что служит основанием для выявления состава указанных принципов и интересов, обуславливающих востребованность проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды административно-территориальных образований;

- проектный подход к управлению социально-экономическим развитием регионов и изменениями их институциональной среды в настоящее время приобрел особую актуальность в связи с требованиями федерального законодательства, что требует разработки теоретического и методического обоснования перспективных направлений и инструментов его реализации органами власти с использованием потенциала стейкхолдеров регионов;

- теоретические и методические положения, обосновывающие систему управления рисками в процессе социально-экономических и институциональных изменений в регионе, разработаны, преимущественно, для повторяющихся событий и ориентированы на предотвращение или нивелирование рисков реги-

онов, их территориальных и функциональных подсистем; методические подходы к оценке рисков проектов, учитывающие их видение различными группами стейкхолдеров регионов, отсутствуют. Данное обстоятельство актуализирует проблему разработки методического обеспечения измерения рисков проектов для обоснования инструментов проактивного управления социально-экономическим развитием и изменениями институциональной среды регионов;

- содержательные аспекты формирования механизма управления социальными проектами в системе социально-экономического развития и институциональных изменений региона, представлены на теоретическом уровне, исходя из представлений конкретных авторов об их значимости вне связи с ее оценкой различными группами стейкхолдеров административно-территориальных образований страны. В этой связи актуальной является разработка методического обеспечения и практических рекомендаций, направленных на формирование и реализацию механизма управления социальными проектами, обоснованного с позиций: перспектив социально-экономического развития региона; направленной трансформации общества, значимых для бизнеса, институтов гражданского общества, органов власти и управления; методов достижения целей стейкхолдеров и мобилизации ресурсов; степени адекватности целеполагания социальных проектов перспективам общественного развития

Степень разработанности проблемы. Гносеологический интерес к проблеме исследования обусловлен тем, что до настоящего времени не разработаны теоретические и методологические положения, обосновывающие комплекс практических рекомендаций, раскрывающих перспективы управления институциональными изменениями в регионах России, обеспечивающие их социально-экономическое развитие на основе сочетания интересов всех групп стейкхолдеров на основе установленного законодательством РФ проектного подхода.

Теоретико-методологический базис исследования региональной экономики заложен в работах отечественных экономистов: Р. Арнда, Ю.В. Вертаковой, В.П. Воронина, А.Ю. Гончарова, Г.В. Голиковой, А.Г. Гранберга, А.А. Ермоленко, Г.Б. Клейнера, Е.А. Колесниченко, Т.С. Колмыковой, Я. Корнаи, О.В. Кузнецовой,

В.В. Курченкова, В.Н. Лексина, Н.В. Невейкиной, Р.М. Нижегородцева, В.А. Мау, В.А. Плотникова, Б.Г. Преображенского, И.Е. Рисина, Е.В. Сибирской, Н.В. Сироткиной, А.И. Татаркина, Ю.И. Трещевского, Т.В. Усковой, Е.В. Харченко, И.В. Шевченко, А.Н. Швецова, Б.М. Штульберга.

Региональные аспекты развития институциональной среды исследовали отечественные и зарубежные ученые, в том числе: О.Н. Беленов, М. Блауг, К. Боумен, М. Вебер, О. Вильямсон, В.В. Гаврилов, Т.Н. Гоголева, Дж. Гэлбрейт, О.А. Колесникова, И.Т. Корогодина, Ю.Н. Лапыгин, В.Н. Парахина, К. Томсон, А.А. Федченко, П.А. Канапухин, К. Маркс, В.А. Мау, Дж.Ст. Милль, А.Н. Нестеренко, Д. Норт, Д. Рикардо, Т.Д. Ромащенко, А. Смит, А. Тойнби, Ф. Хайек, П. Штайнбух и др.

Оценку перспектив и проблем изменений институциональной среды региона с использованием проектов социально-экономического развития представили в своих исследованиях А. Аузан, Дж. Бреннан, В.В. Вольчик, Т.Е. Гареев, А.М. Емельянов, Т.И. Заславская, А.Г. Ивасенко, В. Кан, С. Камерман, С.Г. Кирдина, Я.И. Кузьминов, В.А. Луков, В. Маевский, Дж. Макдермотт, Т. Парсонс, М. Паттон, Л. Полищук, К. Поппер, И. Пригожин, В.В. Радаев, И.В. Розмаинский, А. Рыдыгин, В.И. Сигов, Д. Силверберг, О.С. Сухарев, В.Л. Тамбовцев, Ж.Т. Тощенко, Ф. Фукуяма, Дж. Ходжсон, Б. Шаванс, К. Швальбе, Р. Энтоу, В.А. Ядов, А.А. Яковлев, Е.Г. Ясин.

Теоретические и методические положения, обосновывающие систему управления рисками в процессе социально-экономических и институциональных изменений в регионе, в том числе – планирования и реализации социальных проектов, разработали Я.Д. Вишняков, Г.В. Галкин, О.И. Дегтярева, Л.Е. Кессельман, О.А. Кулагин, Е.Е. Куликова, Ю.А. Левада, А.Г. Мадера Л.Н. Межова, А.Ю. Москвина, А.С. Товб, И.Л. Туккель, Л.Н. Тэпман, Г.В. Чернова, М.А. Юндина.

Инструментальная база количественной оценки институциональных параметров регионов и других социально-экономических систем разработана Р.Е.

Беллманом, В.В. Давнисом, Л. Заде, Л.К. Конышевой, А. Леоненковым, Д.М. Назаровым, А.А. Наумовым, Т. Саати, Р.А. Шмойловой.

Инструменты и методы управления пространственными и функциональными подсистемами региона экономики региона предложены Т.В. Алексеевой, О.Г. Голиченко, Е.М. Исаевой, С.Н. Калюгиной, В.М. Кругляковой, Т.А. Кулагиной, Е.В. Мишон, В.В. Московцевым, Л.В. Московцевой, Т.А. Мясниковой, Н.В. Невейкиной, Л.М. Никитиной, Т.О. Толстых, Р. Ф Туровским, Ю.В. Филипповым, А.И. Хоревым, О.Г. Чарыковой, С.В. Шманевым, И.Н. Щепиной.

При этом в целом методология управления институциональными изменениями в регионах данными авторами не разрабатывалась. Теоретико-методологические положения вышеуказанных авторов приняты для изучения социально-экономических процессов в регионах России, связанных с формированием и развитием их институциональной среды, разработки методического обеспечения и практических рекомендаций в избранной сфере исследований.

Научная гипотеза исследования состоит в предположении, что проактивное управление изменениями институциональной среды регионов обусловлено необходимостью активизации различных групп стейкхолдеров в совершенствовании объективных условий функционирования социальных и экономических подсистем административно-территориальных образований страны на основе проектного подхода, обеспечивающего реализацию интересов, отраженных в видении их перспектив и рисков, и организационно ориентированного на взаимодействие органов власти, бизнеса, институтов гражданского общества, бюджетных организаций, что будет способствовать социально-экономическому развитию регионов.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является разработка теоретических, методологических положений, методического инструментария управления изменениями институциональной среды регионов на основе проектного подхода.

Необходимость достижения цели потребовала решения совокупности задач, объединенных в следующие укрупненные блоки:

- раскрыть сущностные и содержательные характеристики институциональной среды региона;

- обосновать принципы управления изменениями институциональной среды региона;

- предложить теоретико-методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития в контексте изменений институциональной среды региона;

- разработать методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменения институциональной среды региона;

- обосновать возможность использования разработанной теоретико-методической базы для выявления наиболее значимых проектов социально-экономического развития региона;

- разработать теоретическую и методическую основу формирования эффективной системы управления рисками в процессе социально-экономических и институциональных изменений в регионе;

- обосновать содержание механизма управления социальными проектами в системе социально-экономического развития и институциональных изменений региона на основе взаимодействия органов власти и иных групп стейкхолдеров.

Область исследования включает: содержание диссертации соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством Паспорта специальностей ВАК Министерства образования и науки РФ (региональная экономика), п.п. 3.9. Роль институциональных факторов в развитии региональных экономических систем; 3.10. Исследование традиционных и новых тенденций, закономерностей, факторов и условий функционирования и развития региональных социально-экономических систем; 3.17. Управление экономикой регионов. Формы и механизмы взаимодействия федеральной, региональной, муниципальной власти, бизнес-структур и структур гражданского общества. Функции и механизмы управления. Методическое обоснование и разработка организационных схем и механизмов управления экономикой регионов.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования является процесс управления изменениями институциональной среды регионов в контексте их социально-экономического развития. Предметом исследования выступают управленческие, организационные и экономические отношения, возникающие в процессе социально-экономических и институциональных трансформаций регионов страны.

Теоретической и методологической основой исследования послужили: для выявления причинно-следственных связей в социально-экономической и институциональной среде регионов – диалектический и историко-генетический методы; для построения теоретических моделей исследуемых процессов – совокупность экономико-статистических методов; для сравнения параметров социально-экономических и институциональных подсистем регионов – методы эмпирического обобщения, структурно-функционального и компаративного анализа; для обоснования основных направлений и инструментов взаимодействия стейкхолдеров региона в процессе совершенствования институциональной среды регионов использованы теоретические и методические положения, характеризующие содержание и приемы проектного управления региональной экономикой.

Информационную основу диссертации составили данные Федеральной службы государственной статистики, публикации в научных изданиях по изучаемой проблеме, результаты авторских исследований состояния и перспектив управления изменениями институциональной среды регионов России.

Научная новизна результатов диссертации состоит в решении важной научной проблемы – разработке теоретико-методологических положений и методического инструментария управления изменениями институциональной среды регионов с использованием социальных проектов, как основы совершенствования взаимодействия органов власти, бизнес-структур, институтов гражданского общества и других институтов, реализующих свойственные им интересы в процессе социально-экономического развития регионов России. К наиболее значительным новым научным результатам относятся следующие:

- раскрыты сущностные и содержательные характеристики институциональной среды региона, отличающиеся трактовкой сущностного аспекта как общности объективных и субъективных характеристик институциональной среды, в основе которых – интересы и цели групп стейкхолдеров, проявляющиеся в видении ими проблем, перспектив, рисков, угроз его развитию; содержательный аспект институциональной среды включает элементную базу (группы стейкхолдеров: домохозяйства; органы власти и управления регионального уровня; органы местного самоуправления; крупный бизнес; малый бизнес; некоммерческие организации; бюджетные организации) и формы связей (формальные и неформальные институты, обладающие специфичными чертами в каждом регионе), что позволяет сформировать теоретическую и методическую базу управления изменениями институциональной среды региона, способствующую его социально-экономическому развитию;

- обоснованы и сформулированы принципы управления изменениями институциональной среды региона, включающие следующие группы: сохранения и развития параметров институционального порядка редистрибутивной экономики; дополнения параметров порядка редистрибутивной экономики элементами рыночной экономики; соблюдения эволюционного характера изменений; воспроизводства коммунитарного содержания отношений между стейкхолдерами региона, отличающиеся составом указанных групп принципов и их элементов, позволяющие предложить социальные проекты в качестве существенного компонента управления изменениями институциональной среды в контексте социально-экономического развития региона;

- предложен теоретико-методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития в контексте изменений институциональной среды региона, включающий теоретическое обоснование выделения и количественной оценки экономических эффектов на основе стандартных методик; идентификацию и ранжирование социальных и институциональных эффектов реализации проектов, выявление проблем их анализа; идентификацию институциональной среды региона на основе экспертной

оценки. Включение количественных и качественных, субъективных и объективных элементов в данный подход позволяет выделить и обосновать перспективные направления, векторы развития региона с учетом его объективных социально-экономических и институциональных параметров, проблем и угроз;

- разработан методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменения институциональной среды региона, включающий: использование базовых институциональных характеристик групп стейкхолдеров региона («экономический оптимизм» и «экономический пессимизм»); выделение институционального и событийного содержания базовых институциональных характеристик применительно к перспективам развития регионов; количественную характеристику элементов данной бинарной оппозиции на основе обработки данных экспертных оценок методом нечетких множеств; выявление перспективных направлений и возможностей использования потенциала различных групп стейкхолдеров региона для развития благоприятных или нивелирования неблагоприятных событий в социально-экономической и институциональной сферах;

- обоснована возможность использования разработанной теоретико-методической базы для выявления наиболее значимых проектов социально-экономического развития на примере Воронежской области. Апробация методики позволила установить: наиболее значимые для региона проекты, основанные на принципах редистрибутивной экономики: расширение масштабов финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса; проекты импортозамещения; проекты развития транспортной инфраструктуры; наименее перспективные для региона проекты (связанные с освоением новых рыночных ниш: расширение спроса на образовательные услуги вузов со стороны зарубежных потребителей; конвертация доходов «ненаблюдаемой экономики» в открытые финансовые ресурсы; спрос на никелевые руды со стороны отечественных и зарубежных потребителей; использование незадействованных туристско-рекреационных территорий); расположение групп стейкхолдеров региона в порядке убывания оптимизма: крупный бизнес, региональные органы власти, об-

щественные организации, малый бизнес, органы местного самоуправления, работники бюджетных организаций, что позволяет определить «группы-доноры» и «группы-реципиенты» проектов социально-экономического развития и институциональных изменений в регионе;

- разработана теоретическая и методическая основа формирования эффективной системы управления рисками в процессе социально-экономических и институциональных изменений в регионе, включающая: обоснование этапов и процедур определения рисков проектов; определение уровня «экономического пессимизма» отдельных групп стейкхолдеров региона; определение степени риска развития региона в результате возникновения неблагоприятных событий, апробированная на примере Воронежской области, что позволяет сделать выводы: о перспективности социальных проектов для управления социально-экономическим развитием региона и изменениями его институциональной среды; целесообразности применения инструментов проактивного управления, направленного на использование потенциала различных групп стейкхолдеров в их реализации;

- обосновано содержание механизма управления социальными проектами в системе социально-экономического развития и институциональных изменений региона, включающего: субъектов в составе органов власти, крупного бизнеса, малого бизнеса, органов местного самоуправления, институтов гражданского общества, бюджетного сектора; взаимосвязи между указанными субъектами, структурированные по совокупности институциональных и функциональных признаков (перспективы социально-экономического развития региона; направления трансформации общества, значимые с позиций субъектов управления; методы достижения целей и мобилизации ресурсов; степень адекватности целеполагания социальных проектов перспективам развития региона; типы социальных проектов; интересы стейкхолдеров; характер разрешения бинарной оппозиции «процесс-результат»; планирование и реализацию социальных проектов;

Теоретическая значимость исследования состоит в обосновании теоретико-методологической базы, расширяющей представления об управлении изменениями институциональной среды регионов России; разработке положений, актуализирующих проблему использования социальных проектов в системе управления развитием социальных, экономических и институциональных подсистем административно-территориальных образований; обосновании механизма разработки и реализации социальных проектов, обеспечивающих эффективное взаимодействие органов власти и иных групп стейкхолдеров регионов в решении ключевых задач их социально-экономического развития.

Практическая значимость диссертации состоит в том, что содержащиеся в работе выводы и рекомендации, адресованные государственным органам власти и управления, институтам гражданского общества, менеджменту предприятий и организаций, могут быть использованы при совершенствовании инструментально-методического обеспечения управления изменениями институциональной среды регионов в контексте их социально-экономического развития.

Методологические и теоретические аспекты работы, раскрывающие концептуальные положения управления изменениями институциональной среды региона, применимы в преподавании и изучении курсов «Региональная экономика», «Государственное и муниципальное управление», «Стратегическое управление», в процессе подготовки, переподготовки и повышения квалификации менеджеров предприятий и организаций, государственных и муниципальных служащих.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные выводы диссертационного исследования докладывались на научно-практических конференциях различного уровня, в том числе: ежегодных научных сессиях Воронежского государственного университета (Воронеж, 2003-2017 гг.); Международных научных практических конференциях «Управление изменениями в социально-экономических системах; (Воронеж, 2003-2017 гг.); Международной научно-практической конференции «Экономическое прогнозирование: модели и методы» (Воронеж, 2006 г.); Всероссийской научно-практической конферен-

ции «Корпоративное управление: стратегии и механизмы» (Воронеж, 2009 г.); III Международном симпозиуме по инжинирингу, менеджменту и конкурентоспособности (III International Symposium Engineering Management and Competitiveness, EMC 2013, Зренянин, Сербия, 2013 г.); 36-ой Международной школы-семинара им. акад. С.С. Шаталина «Системное моделирование социально-экономических процессов» (Воронеж, 2013 г.); IV Международном симпозиуме по инжинирингу, менеджменту и конкурентоспособности (IV International Symposium Engineering Management and Competitiveness, EMC 2014, Зренянин, Сербия, 2014 г.); VIII Всероссийской научно-практической конференции «Государственная и муниципальная служба в России: опыт, проблемы, перспективы развития» (Воронеж, 2015 г.); II Международной научно-практической конференции «Российская экономика: взгляд в будущее» (Тамбов, 2016 г.); Международной научно-практической конференции «Экономическое развитие России: драйвер роста или генератор вызовов» (Краснодар, 2016 г.); Международной мультиплощадной научно-практической конференции «Преодоление неопределенности институциональной среды как инструмент глобального кризис-менеджмента» (Афины, Греция, 2017 г.); 17 Международной научной конференции «Глобализация и ее социально-экономические последствия» (17th International Scientific Conference (Раецке Теплице, Словакия, 2017 г.).

Результаты исследований, связанные с разработкой теоретических, методических положений и практических рекомендаций в области совершенствования управления изменениями институциональной среды региона на основе проектного подхода использованы:

- департаментом экономического развития Воронежской области при разработке «Проекта Стратегии социально-экономического развития Воронежской области» в части обоснования направлений пространственного развития региона;
- администрацией городского округа город Воронеж при разработке «Проекта Стратегии социально-экономического развития городского округа город Воронеж на период до 2035 года»;

- АО «Завод ЖБК» в части теоретико-методического обоснования методов и инструментов взаимодействия с органами власти регионального уровня при разработке и реализации социального проекта в благоустройстве территории жилого квартала «Отрадное»;

- ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» при выполнении НИР «Разработка проекта стратегии социально-экономического развития Воронежской области на период до 2030 года»;

- ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» в учебном процессе в преподавании курсов: «Региональная экономика», «Государственное и муниципальное управление», «Стратегическое управление».

Результаты внедрения подтверждены документами.

К наиболее значимым научным результатам исследования, определяющим его научную новизну, относятся следующие **положения, выносимые на защиту**:

- сущностные и содержательные характеристики институциональной среды региона;

- принципы управления изменениями институциональной среды региона;

- теоретико-методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития в контексте изменений институциональной среды региона;

- методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды региона;

- теоретико-методическая база для выявления наиболее значимых проектов социально-экономического развития региона;

- теоретическая и методическая основа формирования эффективной системы управления рисками в процессе социально-экономических и институциональных изменений в регионе;

- содержание механизма управления социальными проектами в системе социально-экономического развития и институциональных изменений региона на основе взаимодействия органов власти и иных групп стейкхолдеров.

Публикации. Основные теоретические и прикладные результаты диссертационного исследования опубликованы автором лично и в соавторстве в период с 2003 по 2017 гг. По теме диссертации опубликовано 58 научных работ, из них 16 статей в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ, 1 статья в издании, индексируемом в международной базе данных Scopus, 3 монографии. Общий объем печатных работ составил 62,93 п.л., в том числе авторский вклад – 56,14 п.л.

Структура диссертации соответствует логике проводимого исследования, содержит: введение, 4 главы (11 параграфов), заключение, список использованных источников, включающий 378 источников. Диссертация изложена на 349 страницах, включает 34 таблицы, 13 рисунков.

1. Теоретические основы управления изменениями институциональной среды региона как фактором его социально-экономического развития

1.1 Институциональная среда как фактор социально-экономического развития региона

В отечественной и зарубежной литературе обстоятельно рассматриваются различные факторы экономического развития национальных и региональных экономик. Так, В. Воронин, С. Карибов считают существенным фактором инновационного развития социально-экономических систем обновление институтов, к которым указанные авторы относят поведение фирм, обуславливающее трансакционные издержки и оппортунистическое поведение экономических субъектов (включая органы государственной власти и управления)¹. В отношении развития регионов представляет интерес указание на оппортунистическое поведение. Но, вопрос заключается в том, что обуславливает такой (оппортунистический) тип поведения.

Р. Аренд считает одним из негативных факторов избыток природных ресурсов. Однако отрицательное воздействие этого фактора, по его мнению, можно компенсировать грамотной макроэкономической политикой². Суть такой политики сводится к поощрению инновационных процессов в технико-технологической и социально-экономической сферах. Мы в полной мере согласны с данным утверждением автора.

Рассматривая влияние институциональной среды на социально-экономическое развитие региона, мы исходим из «новой системной парадигмы» Г. Клейнера, в соответствии с которой все системы подразделяются на четыре типа: объекты, процессы, проекты, среды³.

¹ Воронин, В. П. Институциональное влияние на формирование инновационной среды малого предпринимательства / В. П. Воронин, С. Т. Карибов // Вопросы экономики и права. – 2011. – №7 (37). – С. 134-141.

² Аренд Р. Как поддерживать экономический рост в ресурсно-зависимой экономике? / Р. Аренд // Вопросы экономики. – 2006. – № 7. – С. 24-36.

³ Клейнер Г. Системная парадигма и теория предприятия / Г.Б. Клейнер // Вопросы экономики. 2002. № 10. <http://www.kleiner.ru/arpab/sisorgan2012.html>:

Среда изначально не локализована ни в пространстве, ни во времени. Границы средовых систем обусловлены только внешними по отношению к ней факторами. Репрезентативный пример среды – институт или система институтов⁴.

Состояние институциональной среды как фактора социально-экономического развития систем различного уровня находится в центре внимания многих отечественных и зарубежных исследователей. Необходимость оценки ее состояния и целенаправленного управления изменениями была осознана одновременно с постановкой вопроса о причинах слабой восприимчивости к нововведениям технического и социально-экономического свойства, доказавших свою эффективность в принявших их системах различных уровней от фирм до стран и макрорегионов⁵.

Проблема институциональной среды социально-экономических систем как фактора их развития является весьма дискуссионной, как и сама проблема идентификации институтов.

В этой связи возникают как минимум три дискуссионные проблемы:

- что представляет собой институт в системе общественных отношений в регионе;
- каковы содержание и структура институциональной среды региона;
- в чем заключается роль институциональной среды в качестве фактора социально-экономического развития региона.

Обратим внимание, что трактовка понятия «институт» представлена в теоретических исследованиях различным образом. Например, Б. Шаванс выделяет 3 различные теоретические концепции института, характеризующих его в качестве: коллективной деятельности по контролю деятельности индивидуальной; спонтанного порядка, возникшего в процессе эволюции норм и правил поведе-

⁴ Клейнер Г. Указ. соч.

⁵ Фукуяма Ф. Отставание / Ф. Фукуяма. М.: Астрель, 2012. – 477 с.

ния; правил игры, установленных обществом ⁶. Заметим, что выделенные указанным автором концепции сгруппированы по различным критериям: в первом случае речь идет о доминировании коллектива над личностью; во втором – о способе установления того или иного института (спонтанность); в третьем – о содержании институтов (правила).

Относительно правил игры целесообразно обратить внимание на позицию Дж. Бреннана и Дж. Бьюкенена, которые охарактеризовали институциональные соглашения как правила общественного порядка, управляющие нашими взаимодействиями ⁷. Иначе говоря, правила игры могут рассматриваться в качестве институтов и результатов взаимодействия между институтами в системах различных уровней, включая и регионы.

Р. Долженко считает институтом устоявшиеся социальные нормы и правила, которые структурируют социальные взаимодействия ⁸.

Как следует из контекста работ О. Кузнецовой, автор понимает под институтами нормативно-правовые и иные документы органов власти различных уровней, а также разрабатывающие и реализующие их административные структуры ⁹.

Н. Смелзер пишет, что институты – это роли и статусы, образующие систему общественных взаимосвязей, предназначенную для удовлетворения определенных социальных потребностей. Люди живут в высоко институционализированном обществе. Например, институтом является наша

⁶Шаванс Б. Типы и уровни правил в организациях, институтах и системах / Б. Шаванс // Вопросы экономики. – 2003. – № 6. – С. 5-9.

⁷Бреннан Дж. Причина правил. Конституционная политическая экономия / Дж. Бреннан, Дж. Бьюкенен. - СПб.: Экономическая школа, 2005. – 272 с.

⁸Долженко Р. А. Методические основы институционального проектирования новых форм трудовых отношений / Р. А. Долженко // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2015. - № 1. – С. 72-80.

⁹Кузнецова О.В. Пирамида факторов социально-экономического развития регионов / О.В. Кузнецова // Вопросы экономики. – 2013. - № 2. – С. 121-131; Кузнецова О.В. Теоретические основы государственного регулирования экономического развития регионов / О.В. Кузнецова // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – С. 46-66; Кузнецова О.В. Федеральная региональная политика: об идеологии и институтах / О.В. Кузнецова // Российский экономический журнал. – 2013. - № 1. – С. 32-51; Системная диагностика экономики региона / О.В. Кузнецова, А.В. Кузнецов. М.: 2012.

система образования. Она включает ресурсы и роли, необходимые для передачи знаний и культурных ценностей от одного поколения другому. Экономические институты производят и распределяют товары и услуги. Семья также является институтом – она создает новых членов общества ¹⁰. Иначе говоря, под институтом можно понимать любую конфигурацию ресурсно-производственных связей.

С другой стороны, по мнению Н. Смелзера, институты представляют собой социальное образование, созданное для использования ресурсов общества в формах интеракции ради удовлетворения той или иной социальной потребности ¹¹. Эту позицию можно рассматривать в качестве признания институтов, и, скорее даже, институциональной среды (поскольку речь идет о некотором комплексе – «социальном образовании») в качестве фактора социально-экономического развития. В данном вопросе мы солидарны с указанным автором.

В то же время необходимо отметить некоторое противоречие в его взглядах. Так, автор полагает, что институты очень редко остаются устойчивыми в течение длительного времени ¹². Понятно, что при весьма широкой трактовке институтов они могут выглядеть неустойчивыми. Однако, в этом случае они не могут выполнять роль существенного фактора в развитии системы. Неустойчивость может быть присуща только некоторым институтам, не являющимся основополагающими для функционирования системы, в том числе и региональной. Это особенно ясно, если исходить из того, что базовым институтом является собственность ¹³.

Я. Кузьминов, В. Радаев, А. Яковлев, Е. Ясин в соответствии с традициями институциональной теории пишут об институтах как правилах поведения, регулятивных принципах, предписывающих или запрещающих какие-либо спо-

¹⁰ Смелзер Н. Социология: пер. с англ. / Н. Смелзер — М.: Феникс, 1994. — С. 88 (688 с.)

¹¹ Смелзер Н. Указ. соч. – С. 91.

¹² Смелзер Н. Указ. соч. – С. 91.

¹³ См., например: Корнаи Я. Путь к свободной экономике / Я. Корнаи. М.: Экономика, 1990. – 149 с.

собы действия. Данные правила призваны ограничивать действия хозяйствующих субъектов, в то же время, направляя их на осознанный выбор действий, учитывающих реакцию внешней среды ¹⁴. Указанные авторы считают представления Д. Норта о неоднородности институтов неполными, ограниченными двумя группами, и отмечают необходимость учета взаимосвязи институтов и неоднородности их состава ¹⁵.

Между тем Д. Норт предложил рассматривать широкий спектр институциональных характеристик современного общества, определяющих экономические изменения, объединенные в три крупные группы:

- взаимодействие между тремя сферами – демография, накопление знаний, институты;

- различия между институтами, приспособленными для функционирования в физической среде и институтами, адаптированными к человеческой среде;

- взаимодействие между институтами, способствующими росту производительности, накоплению знаний и другим «эффективным» процессам, и институтами, соответствующими процессам саморазрушения ¹⁶.

На указанные группы институциональных характеристик необходимо обратить особое внимание, тем более, что существует версия непрочности институтов как систем отношений в целом. Состояние институтов зависит, на наш взгляд, от особенностей системы и иерархии самих институтов, положение которых обусловлено базовыми и производными ценностями субъектов общественного взаимодействия. Применительно к институциональной среде, как фактору социально-экономического развития регионов необходимо отметить широкий и неоднородный состав интересов стейкхолдеров, обуславливающих состояние институтов и их взаимосвязи. Эту неоднородность можно рассматривать как негативный фактор социально-экономического развития любой си-

¹⁴Кузьминов Я. Институты: от заимствования к выращиванию / Я. Кузьминов, В. Радаев, А. Яковлев, Е. Ясин // Вопросы экономики. – 2005. – № 5. – С. 8-9.

¹⁵Кузьминов Я. Указ.соч. – С. 9.

¹⁶ Норт Д. Понимание процесса экономических изменений / Д. Норт. М.: Издательский дом Государственного университета – высшей школы экономики. – 2010. – 256 с. (С. 147-148).

стемы, в том числе и региона. Состав интересов, ценностей, целей субъектов социально-экономической системы представляет собой основу ее институционального устройства. Именно они определяют нормы, правила поведения различных функциональных групп регионов и иных социально-экономических систем.

Традиционный институционализм ориентирован на учет базовых интересов и ценностей индивидов. Их содержание может быть различным в той или иной теоретической конструкции, но важно, что оно является общим для всех субъектов, образующих ту или иную социальную группу. Дж. Бреннан, Дж. Бьюкенен справедливо отмечают, что главным действующим лицом в социально-экономической системе считается homo economicus – каждый индивид преследует собственные интересы, степень реализации которых может быть измерена «чистым благосостоянием» и оптимизирована для каждой системы¹⁷. Институты функционируют таким образом, что предотвращают получение худшего результата для участников взаимодействия. Указанные авторы пишут по этому поводу, что сообщество людей, вовлеченных в подобное взаимодействие, нуждается в существовании общего правила, предотвращающего наступление нежелательного для всех исхода¹⁸. Такие правила выполняются людьми в силу привычек, традиций, принуждения со стороны управляющего центра¹⁹. Заметим, что предотвращение нежелательных последствий не тождественно достижению оптимальных результатов в общепринятом смысле. Более того, ориентация на предотвращение нежелательных последствий может быть серьезным основанием для торможения социально-экономического развития.

Кроме того, следует учитывать, что понятие «ценность» не означает, что ее содержание признается единственно возможным или лучшим правилом поведения. Достаточно того, что некоторое правило фактически используется в качестве основания для практического поведения. Так, рыночная или редистрибу-

¹⁷Бреннан Дж. Указ. соч. – С. 76.

¹⁸Бреннан Дж. Указ. соч. – С. 25.

¹⁹Бреннан Дж. Указ. соч. – С. 28.

тивная экономика имеет свои положительные и отрицательные стороны с точки зрения экономических субъектов. Важно, что какая-то из них формирует экономическую основу общества, регулирующую взаимоотношения в обществе. В то же время, наличие общего правила, конституирующего экономическое поведение субъектов, предполагает наличие иных, сопутствующих правил, которые могут изменяться без нарушения общих основ экономики.

А. Пилясов считает, что развитие регионов России и страны в целом можно объяснить, опираясь на неинституциональную теорию²⁰. Однако, какие именно положения этой теории необходимо использовать, и какие взаимосвязи в итоге образуются, автор, насколько нам известно, не отметил.

А. Салмин считает, что российским регионам присущи черты государств, поскольку они наделены определенными полномочиями политического и социально-экономического свойства²¹. Заметим, что такое наделение регионов полномочиями осуществляется сверху, что не характерно для государства в целом, которое получает их «изнутри» в ходе взаимодействия институциональных подсистем. Делегирование полномочий сверху является, как раз, спецификой регионов как институциональных и социально-экономических систем, отличающей их от систем национального и наднационального уровней.

Р. Туровский считает, что регионы обладают собственной идентичностью и четко идентифицируемыми интересами, что позволяет им осуществлять политическую экспансию²². Мы полагаем, что собственная идентичность присуща российским регионам, как и наличие определенных интересов, однако не стоит преувеличивать их значение, поскольку четко выраженных границ данных интересов не существует – субъект любой институциональной природы располагает большими или меньшими, но, в любом случае, значительными

²⁰Пилясов А. Политические и экономические факторы развития российских регионов / А. Пилясов // Вопросы экономики. – 2003. - № 5. – С. 67-68.

²¹Салмин А. Российская Федерация и федерация в России / А. Салмин // Мировая экономика и международные отношения. – 2002. – № 2. – С. 44-47.

²²Туровский Р. Баланс отношений «центр-регионы» как основа территориально-государственного устройства / Р. Туровский // Мировая экономика и международные отношения. – 2003. – № 12. – С. 54-55.

возможностями изменения территориального расположения. В то же время, изменения функционального содержания, связанного с базовыми интересами и ценностями, невозможно без перехода субъекта из одного института в другой.

Л. Евстигнеева и Р. Евстигнеев обращают внимание на институциональные аспекты регионов как подсистем национальной экономики. В качестве обоснования своей позиции авторы указывают на формирование регионов «снизу» в отличие от более раннего варианта их образования «сверху». Мы полагаем, что данный тезис обоснован не в полной мере. В то же время необходимо отметить важное положение в теоретической конструкции авторов, ставящих акцент на различную институциональную природу субъектов, выступающих инициаторами формирования и трансформации региональной социально-экономической системы²³.

В. Мау, К. Яновский выделяют важнейшие компоненты региональной институциональной системы и экономической политики: политические факторы, частную собственность, безопасность личности, стабильность «правил игры»²⁴. Таким образом, «правила игры» выделяются в отдельную сферу, обособленную от собственности, безопасности, политики. Это представляется неоправданным, поскольку сами правила представлены в экономической (в том числе в системе собственности), политической и прочих сферах взаимодействия институтов. То есть, перечень институциональных подсистем сформирован авторами по различным критериям. Каждый компонент выделен по собственному признаку: сфера действия (политика, безопасность), характер собственности (частная); степень стабильности правил.

А. Гончаров выделяет пять основных субъектов региональной экономики: бизнес, власть, население, институты гражданского общества, организации сферы образования, исследований и разработок. Данные группы автор рассматривает в качестве провайдеров регионального развития. При этом автор считает

²³Евстигнеева Л. Субфедеральные аспекты глобализации / Л. Евстигнеева, Р. Евстигнеев // Вопросы экономики. – 2003. – № 5. – С. 50-52.

²⁴Мау В. Политические и правовые факторы экономического роста в российских регионах / В. Мау, К. Яновский // Вопросы экономики. – 2001. – № 11. – С. 17-33.

необходимым ответственным заинтересованным поведением данных субъектов, обеспечивающих достижение как собственных целей, так и целей регионов²⁵.

Е. Исаева, Л. Никитина также выделяют научно-образовательный блок организаций в отдельный институт региона и полагают, что он является интегратором региональной социально-экономической системы²⁶.

Не возражая против общей постановки вопроса о необходимости согласованных действий различных институтов и высокой значимости научно-образовательного сектора, считаем, что их состав необходимо уточнить. Так, бизнес достаточно разнороден (особенно различаются малый и крупный бизнес), а организации сферы образования и исследований целесообразно включить в более общую группу – бюджетные организации. Понятно, что речь идет в данном случае о бюджетной сфере. Что касается научных исследований и разработок, образования, науки, то они могут представлять и сферу бизнеса. В этом случае выделять их в отдельную группу нет оснований. Бизнес функционально весьма разнообразен. Что касается органов власти, то из их состава необходимо выделить органы местного самоуправления, существенно отличающиеся от государственных органов по характеру и уровню полномочий в регионах.

В. Курченков, О. Смирнова, Н. Морозова также пишут об институтах как о подсистеме взаимодействия в системе управления регионом²⁷.

В укрупненном виде институты региона необходимо представить, прежде всего, в функциональном аспекте: коммерческие организации, домохозяйства, органы власти и управления, некоммерческие организации. Коммерческие организации региона, независимо от конкретных технико-технологических, орга-

²⁵ Гончаров А.Ю. Управление сбалансированным региональным развитием: проблемы и перспективы / Под ред. Н.В. Сироткиной. – Воронеж, ИРЦ Научная книга, 2016. – 186 с.

²⁶ Исаева, Е. М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е. М. Исаева, Л. М. Никитина, Ю. И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. – 2013. – №1 (37). – С. 86-98.

²⁷ Курченков В.В. Проблемы эффективности использования квазикорпоративной структуры управления регионом / В.В. Курченков, О.С. Смирнова, Н.И. Морозова // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2015. – № 2. – С. 33-40.

низационно-экономических параметров, действуют на основе ценностей и правил, обеспечивающих достижение рыночных целей.

Идентифицировать интересы и ценности некоммерческих организаций, определяющие их институциональное единство в регионах, сложнее. Обратим внимание на точку зрения Л. Полищука, считающего, что некоммерческие организации способствуют повышению качества «доверительных услуг», так как их деятельность не направлена на получение прибыли. Отсюда – снижение стимулов к снижению издержек за счет ухудшения их качества²⁸. Эта позиция представляется верной и важной с точки зрения влияния некоммерческих организаций на социально-экономическое развитие регионов.

Домохозяйства в ряде случаев рассматриваются как институциональные системы, обеспечивающие производство и потребление общественного продукта, а также воспроизводство рабочей силы, то есть самого человека²⁹. Полагаем, что данную позицию можно рассматривать как внешнее проявление институциональных характеристик домохозяйств, формирующих неформальную институциональную основу региональной институциональной среды. Однако, мы полагаем, что не меньшее значение имеют функциональные подсистемы регионов, в которых формируются привычки, обычаи, нормы делового поведения.

Существенное значение для характеристики региона как региональной институциональной системы имеют представления о способности социальных структур создавать и постоянно воспроизводить сетевые отношения. На это, в частности, обращает внимание Д. Старк³⁰.

В российских регионах сформировались социальные сети, поддерживающие стабильные деловые отношения в региональном сообществе. По мнению Л. Полищука, ценностную основу региональных институциональных систем составляет «клубные» ценности, свойственные определенным социальным

²⁸Полищук Л. Нецелевое использование институтов: причины и следствия / Л. Полищук // Вопросы экономики. – 2008. – № 8. – С. 30.

²⁹Домохозяйство // Свободная энциклопедия «Википедия» / <http://ru.wikipedia.org/wiki/Домохозяйство>. - (дата обращения: 30.03.2016).

³⁰Stark D. Rethinking Internal Labor Markets: New Insights form a Comparative Perspective / D. Stark // American Sociological Review. – 1986. - № 51. – P. 492-504.

группам³¹. Наличие этих ценностей позволяет объяснить существенную дифференциацию регионов по различным социально-экономическим и институциональным параметрам.

Можно предположить, что стремление реализовать интересы и ценности социальных групп в регионах и других системах противодействует отторжению полного набора правил «рационального» экономического поведения. Дж. Ходжсон пишет, что институты формируются действиями людей и, в то же время, воспроизводят эти действия благодаря обратной связи³².

Г. Клейнер не считает ментальность и культуру населения частью страновой институциональной системы³³. К институциональной системе указанный автор относит только формальные правила. Полагаем, что формальные правила существенны, но их действие и само возникновение базируется на правилах неформальных. В контексте неоинституциональной теории, представленной работами Т. Веблена, О. Уильямсона, Д. Норта, неформальные институты являются важными факторами развития социально-экономических систем различного уровня.

Я. Кузьминов, В. Радаев, А. Яковлев, Е. Ясин описывают институциональные системы в виде трехуровневой пирамиды, основание которой составляют культурные традиции и ценности, средний уровень представлен неформальными правилами, верхний – формальными правилами³⁴. С точки зрения характеристики региональных институциональных систем существенно, что часть ценностей носит общий характер, другую разделяют конкретные группы. При этом степень приверженности традициям, ценностям, неформальным и формальным правилам у различных групп экономических субъектов различен.

³¹Полищук Л. Указ. соч. – С. 41.

³²Ходжсон Дж. Институты и индивиды: взаимодействие и эволюции / Дж. Ходжсон // Вопросы экономики. – 2008. – № 8. – С. 57.

³³Клейнер Г. Системная структура экономики и экономическая политика / Г. Клейнер // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 5. – С. 10.

³⁴Williamson O. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead / O. Williamson // Journal of Economic Literature. – 2000. -Vol. 38. – P. 595-613; Кузьминов Я. Институты: от заимствования к выращиванию / Я. Кузьминов, В. Радаев, А. Яковлев, Е. Ясин // Вопросы экономики. – 2005. – № 5. – С.10-12.

Решающего вывода о ценностях, традициях как основе институционального устройства систем, вышеуказанные авторы не сделали. Собственно, что именно является основой институциональных систем, является вопросом достаточно дискуссионным. Понятно, что системе ценностей свойственны противоречия внутриинституционального и межинституционального уровней.

Недостаточное внимание к внутриинституциональным и межинституциональным противоречиям связано, на наш взгляд, с повышенным вниманием исследователей к рыночным ценностям, которые, якобы, разделяют все члены современного общества. Нам такая интерпретация взглядов на рыночные ценности представляется не самоочевидной. Участники социально-экономических процессов функционируют, действительно, в условиях преобладания рыночных отношений. Однако это не означает, что все они придерживаются одних и тех же ценностей и правил поведения. Институты рыночного общества – собственность, цена, конкуренция, прибыль являются основой функционирования коммерческих организаций. Организации некоммерческого сектора, органы власти и управления, домохозяйства вынужденно используют их в своем поведении. Но они имеют и собственные ценности. В то же время есть основание утверждать, что ценности иных институциональных групп вынужден использовать и такой институт как бизнес. Он выполняет предписания государства (во всяком случае – в достаточном объеме, чтобы сохранялась целостность системы); домохозяйств, обеспечивая их доходами для воспроизводства; институтов гражданского общества, принимая часть их условий. Показательны в этом отношении работы ученых, занимающиеся исследованием процессов социализации бизнеса, корпоративной социальной ответственности³⁵. Более того, в общем виде установить состав носителей совокупности правил поведения для всех институциональных систем региона не представляется возможным, в каждом случае – они специфичны.

³⁵ Никитина Л.М. Система корпоративной социальной ответственности в России: содержание, факторы развития, механизм управления/ Л.М.Никитина. – Воронеж: ВГПУ, 2011. – 300с

Можно утверждать, что ценности бизнеса, основанные на рыночных институтах, имеют различные формы реализации, базирующиеся на разных формальных институтах и взаимосвязях с иными институтами региона. Так, малый и крупный бизнес представляют один и тот же институт – коммерческие организации. Но, с точки зрения экономической роли и правил поведения – это разные институты³⁶. Поэтому мы полагаем необходимым разграничить коммерческие организации на две группы, каждая из которых является отдельным институтом – крупный бизнес и малый бизнес. Средний бизнес мы не относим к отдельному институту, полагая, что, несмотря на объединение его с малым в нормативных актах РФ, он в большей степени схож с крупным, если не ограничивать последний крупными монополистическими структурами. С другой стороны, указанные институты представляют собой различные группы стейкхолдеров, имеющих собственные интересы в социально-экономической системе региона и ее развитии.

В научных работах, посвященных институтам, нам не удалось обнаружить бюджетный сектор экономики. Между тем, он имеет существенные отличия от всех институтов, пользующихся вниманием исследователей. Зачастую в научных исследованиях авторы обращают внимание на его отдельные подсистемы, например, научные, образовательные. На них совершенно определенно указывает, в частности Е. Исаева³⁷. Это имеет смысл для конкретных целей исследований. Но существенным является то, что, независимо от специальных функций, бюджетные организации объединены общей целью – удовлетворение потребностей домохозяйств, государства, бизнеса в общественных (доверитель-

³⁶ Рисин И.Е. Крупный бизнес о возможностях и угрозах развитию региона / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Пругатырева // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. № 11. – С. 65-71; Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184, Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>; Табачникова М.Б. Оценка экономического пессимизма институциональных групп региона / Табачникова М.Б. // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 96-102.

³⁷ Исаева Е.М. Регион как институциональная система / Ю.И. Трещевский, Е.М. Исаева // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2012. – №.1. – С. 81-88.

ных) благах. Кроме того, данный институт (и данная группа стейкхолдеров) использует в качестве материальной базы своего существования бюджетные средства, что принципиально отличает его от остальных, где бюджетные ресурсы являются лишь некоторым дополнением иных источников либо используются на возмездной и возвратной основе. В связи с этим мы полагаем необходимым выделить в качестве отдельного института бюджетные организации³⁸.

Существенным является также отличие институтов местного самоуправления от органов государственной власти. В обыденном сознании они обычно рассматриваются как нечто единое. Но их функционирование базируется на различных принципах³⁹. В нормативных актах РФ данные институты представлены как отдельные.

Каждый регион отличается от иных по широкой совокупности институтов. Одной из институциональных характеристик каждого региона являются собственные формальные правила – основанные на правилах национального масштаба, и дополняющих их. Помимо законодательных норм в регионах действуют нормативные акты подзаконного уровня, регламентирующие социально-экономические процессы в административно-территориальных образованиях страны.

Степень разработанности формальных институтов применительно к проблемам социально-экономического развития и управления институциональными изменениями в регионах различна. Органы власти регионального уровня обращают пристальное внимание на разработку документарного обеспечения решения трех основных групп проблем, связанных с состоянием институциональной среды:

³⁸ Табачникова М.Б. Оценка экономического пессимизма институциональных групп региона / Табачникова М.Б. // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 96-102.

³⁹ Мясникова Т.А. Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований в регионах России: теория, методология, методическое обеспечение : монография / Т.А. Мясникова. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – 271 с

- общих для страны, решение которых важно с точки зрения федерального центра;

- реализации конкурентных преимуществ региона, обеспечивающей развитие региона в направлениях, важных для «сильных» стейкхолдеров;

- преодолении угрожающих сильным институтам слабых сторон.

Две последние позиции можно считать специфическими. Иначе говоря, формальные правила регионального уровня различны, хотя и объединены общим каркасом федеральных норм.

В составе формальных институтов особого внимания заслуживают нормативные акты, на основе которых формируются миссия, направления, цели, задачи, инструменты социально-экономического развития регионов. В настоящее время к числу таких документов необходимо отнести, в первую очередь, стратегии социально-экономического развития регионов до 2035 года. С точки зрения влияния институтов на социально-экономическое развитие регионов существенной является степень согласованности видения различными группами стейкхолдеров его проблем и перспектив.

Степень совпадения видения проблем и перспектив развития регионов определяется типом и способами взаимодействия стейкхолдеров в процессе социально-экономического развития. Сложные институциональные системы, в частности регионы, могут эффективно взаимодействовать между собой, несмотря на существенные различия в институтах, если взаимодействие между ними осуществляется на основе правил, задаваемых системой более высокого уровня. Для российских регионов такой системой является федеральный центр. В то же время, характер взаимодействия существенно различается в зависимости от состояния формальных и неформальных институтов каждого региона.

Так, А. Радыгин и Р. Энтов пишут, что в разных регионах даже такой фундаментальный институт, как частная собственность воспринимается по-разному

в зависимости от специфики предшествующего развития⁴⁰. Заметим, что авторы рассматривают регионы в широком контексте – как группы социально-экономических систем субнационального или наднационального уровней.

Различия в неформальном институциональном устройстве в значительной степени объясняют существенную дифференциацию регионов страны.

Причины и факторы, обуславливающие состояние институциональной среды, наиболее обстоятельно исследованы для систем микроуровня или функциональных подсистем макроуровня. Для регионов используемая в этом случае методология применима не в полной мере.

Например, в работах В. Тамбовцева отмечена связь современных институтов с более ранними формами взаимодействия – кооперацией, обменом услугами, информацией, создавшими основу для «имплицитного контракта» как способа взаимодействия между людьми, не способными предвидеть все последствия своих действий⁴¹. Данное предположение является вполне правдоподобным для тех регионов, которые возникли «естественным путем».

Однако российские регионы и, соответственно, их институциональные подсистемы сформировались, преимущественно, иным путем – на основе решений, принятых центральной властью страны. Отсюда – неоднородность и неустойчивость внутренней институциональной среды таких регионов – привнесенные правила оказываются непрочными. Ф. Хайек считает, что разрушить любой порядок, на основе которого функционируют системы различного уровня, достаточно просто, но в плановом порядке создать некоторую цивилизацию невозможно⁴². Вторая часть утверждения верна, первая – проблематична, во всяком случае, если не использовать военных способов разрушения «добровольных формирований».

⁴⁰Радыгин А. В поисках институциональных характеристик экономического роста (новые подходы на рубеже XX-XXI вв.) / А. Рыдыгин, Р. Энтов // Вопросы экономики. – 2008. - № 8. - С. 7.

⁴¹Тамбовцев В. Возникновение институтов: методолого-индивидуалистический подход / В. Тамбовцев // Вопросы экономики. – 2010. – № 11. – С. 83-96.

⁴²Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок / Ф. Хайек. – М.: Изограф, 2001. – С. 44.

В то же время, институты, необходимые для функционирования систем различных уровней, в том числе и регионов возможно сформировать или трансплантировать из иных систем. Дж. Макдермотт утверждает, что для успешного экономического развития Польши в девяностых годах XX века принципиально важным было создание институциональной инфраструктуры регионов этой страны ⁴³.

Исследование практики развития институтов показывает, что оно происходит неравномерно в территориальном аспекте. Например, такой неформальный институт, как коррупция, в регионах России получил различное распространение. Он наиболее выражен в Москве, Санкт-Петербурге, Московской области, Краснодарском крае, Челябинской, Саратовской областях ⁴⁴. В целом на региональном и субрегиональном уровнях «производится» 95 % коррупционных «услуг» ⁴⁵. Данный конкретный институт не является целью нашего исследования, и вышеприведенный пример призван продемонстрировать различия в распространении неформальных институтах на территории страны.

Необходимо обратить внимание на необходимость длительного действия неформальных правил. На это, в частности, обращают внимание Дж. Бреннан и Дж. Бьюкенен ⁴⁶.

Однако правила изменяются под действием факторов различного свойства. Обратимся к цитированным выше Дж. Бреннану и Дж. Бьюкенену, считающим, что при необходимости институциональных изменений, правила, обеспечивающие наиболее предпочтительные результаты, не обязательно принимаются субъектами социально-экономических процессов ⁴⁷. Это относится даже к субъектам одной и той же социальной группы. Для участников взаимодействия, относящихся к разным социальным группам, это, тем более, характерно.

⁴³Макдермотт Дж. Институциональные изменения в странах ЦВЕ: встроенный политический подход / Дж. Макдермотт // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – № 2. – С. 48.

⁴⁴Дегтярев А. Институциональный анализ деловой коррупции в России / А. Дегтярев, Р. Маликов // Вопросы экономики. – 2005. – № 10. – С. 108.

⁴⁵Дегтярев А. Указ. соч. – С. 107.

⁴⁶Бреннан Дж. Указ. соч. – С. 66.

⁴⁷Бреннан Дж. Указ. соч. – С. 36.

Исследователи взаимосвязи институциональных и экономических процессов обычно связывают необходимость преобразования институциональной среды с повышением эффектов стоимостного содержания. Однако эффекты могут иметь иное содержание. Эффект в широком смысле слова – это любой результат. Модель поведения «экономического человека» в его трактовке А. Смитом не является универсальной. Поддержание «статус-кво» взаимоотношений социальных групп является весьма распространенной моделью экономического поведения. Достаточно указать на уравнилительный порядок распределения, который, безусловно, препятствует росту благосостояния, но обеспечивает стабильность социально-экономических систем различного уровня. По мнению А. Прохорова, историческое развитие России позволило выработать механизм взаимодействия социальных групп, поддерживающий стабильность и «застойность» социально-экономических процессов. Этот же механизм противодействует распространению иных правил поведения, потенциально способных перейти к режиму быстрого роста экономики и, в то же время, нестабильности⁴⁸.

Практика показывает, что сохранение стабильности является, зачастую, более предпочтительным вариантом массового поведения, чем ориентация на эффективные технико-технологические и организационно-экономические решения. В этой связи А. Прохоров считает «уравниловку» постперестроечного периода в России элементом модели поддержания стабильности в ущерб экономической эффективности. Перераспределение ресурсов в рамках этой модели помогло избежать многих социальных проблем в связи неизбежным разорением убыточных предприятий в условиях свободной конкуренции⁴⁹.

Д. Норт, В. Вольчик считают, что институты формируются правилами, механизмами, обеспечивающими их выполнение, повторяющимися нормами по-

⁴⁸Прохоров А. Уравниловка как элемент русской модели управления / А. Прохоров // Вопросы экономики. – 2004. – № 10. – С. 100.

⁴⁹Прохоров А. Указ.соч. – С. 112.

ведения, структурирующими взаимодействие между различными субъектами⁵⁰. В то же время, В. Вольчик исключает из состава институтов «властные связи и отношения, возникающие в хозяйственных процессах»⁵¹. Такая позиция представляется неоправданной, поскольку властные связи составляют важную составную часть правил поведения, особенно в редистрибутивных системах.

Для оценки институциональной среды регионов существенное значение имеет применение «дихотомии Веблена», характеризующей противоречивость взаимодействия институтов. Противоречия между технико-технологическими и социально-экономическими подсистемами имеют место даже на микроуровне. Даже коммерческие организации не лишены их. Естественно, весьма разнородные системы мезоуровня, наделены ими в гораздо большей степени. Отметим, что направленное вовне системы признание целесообразности тех или иных изменений институтов не означает, что они будут приняты фактически. Показательно в этом смысле утверждение П. Кропоткина относительно действенности законов: «Закон...будут обходить, его будут нарушать, если он помешает, но будут произносить пламенные речи о его божественном значении»⁵².

Полагаем справедливым утверждение В. Вольчика, полагающего, что в системах происходит асинхронная эволюция технологий и институтов. Поэтому оценка технологий и институтов с позиций «прогрессивности» беспочвенны⁵³. Традиционные и новые институты не хуже и не лучше, они – просто разные.

Следует согласиться с В. Вольчиком, отмечающим, институциональная среда формируется под действием «групп специальных интересов», при этом она (среда) приобретает более высокие характеристики инертности, чем систе-

⁵⁰Вольчик В.В. Эволюция институтов постиндустриальной экономики в контексте дихотомии Веблена / В.В. Вольчик // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Т. 6. – № 2. – С. 53.

⁵¹Вольчик В.В. Указ.соч. – С. 53-54.

⁵²Кропоткин П. Анархия, ее философия, ее идеал / П. Кропоткин. – М.: ЭКСМО-Пресс, 1999. – С. 186.

⁵³Вольчик В.В. Указ.соч. – С. 55.

ма в целом. Отсюда – повышенная устойчивость систем к внешним воздействиям институционального характера⁵⁴.

Проблема социально-экономического развития регионов связана с тем, что создание новых институтов требует больших усилий, чем поддержание исходных. В коммерческих организациях эта проблема решается относительно просто – не приспособленные к новым условиям бизнес-структуры погибают в процессе конкуренции. На регионы действие данного механизма не распространяется – в России они различаются по некоторым социально-экономическим параметрам в десятки и, даже, сотни раз, не прекращая своего существования.

Таким образом, при оценке влияния институциональной среды на социально-экономическое развитие региона, следует исходить из следующих положений, характеризующих ее сущностные и содержательные характеристики.

1) Институциональная среда региона образует систему, включающую элементную базу и формы связей.

2) Элементная база включает следующие группы стейкхолдеров: домохозяйства; органы власти и управления регионального уровня; органы местного самоуправления; крупный бизнес; малый бизнес; некоммерческие организации; бюджетные организации. Этим группам свойственны ценности, цели, не ограниченные отношениями социально-экономического свойства, но в рамках данного исследования мы вынуждены абстрагироваться от иных. Для общего обозначения субъектов, составляющих элементную базу институциональной среды региона, мы будем использовать термины «группа стейкхолдеров», «группа региональных стейкхолдеров» для четкого отделения от институтов, представленных связями неформального свойства (привычками, обычаями, традициями делового общения и др.), нормативно-правовыми актами федерального, регионального и местного уровней, организациями.

⁵⁴Вольчик В.В. Указ. соч. – С. 59.

3) Институциональная элементная база с содержательной стороны разнородна, интересы, ценности и цели ее подсистем (элементов, субъектов различной институциональной природы) принципиально несводимы к некоторой единой ценности и цели. Для позитивного воздействия институциональной среды на социально-экономическое развитие региона необходимо ориентироваться не на унификацию ценностей и целей, а на их совместимость, взаимодополняемость в рамках единой стратегии и инструментов ее реализации.

4) Институциональную среду региона формируют также две основные формы связей: формальные институты (формализованные правила поведения), неформальные институты (неформальные правила поведения: традиции делового общения, ценности, социально-экономические цели субъектов).

5) Формальные институты, обеспечивающие условия для эффективного социально-экономического развития региона, отражающие его специфику, включают в себя нормативные акты, регулирующие поведение каждой группы стейкхолдеров и их взаимодействие в реализации общей для региона стратегии развития, ее направлений, целей и задач.

6) К неформальным институтам, влияющим на социально-экономическое развитие региона, необходимо отнести ценности, цели групп, которые проявляются в видении ими проблем, перспектив, рисков, угроз его развитию.

7) Изменения институциональной среды могут касаться как элементной базы, так и форм связей между субъектами различной институциональной природы.

При анализе такого видения, необходимо исходить из следующих положений:

- чем выше уровень согласованности в видении проблем и перспектив, тем более благоприятной является институциональная среда для социально-экономического развития региона, поскольку это отражает близость интересов, ценностей и целей групп региональных стейкхолдеров;

- чем выше оценка возможностей, благоприятных событий в целом группами стейкхолдеров, тем большими перспективами располагает регион для социально-экономического развития;

- сопоставление оценок возможностей и угроз (рисков) позволяет оценить перспективы достижения целей и реализацию ценностей каждой группы стейкхолдеров в контексте социально-экономического развития региона – более высокий уровень оценки возможностей по сравнению с угрозами позволяет считать институциональную группу перспективной с точки зрения участия в социально-экономическом развитии региона; такую группу можно оценивать в качестве донора проектов социально-экономического развития и прогрессивных институциональных изменений;

- при обратной ситуации группу стейкхолдеров необходимо считать реципиентом проектов социально-экономического развития и прогрессивных институциональных изменений региона.

1.2 Принципы управления изменениями институциональной среды региона

Проблема институциональных изменений являются одной из центральных в обосновании направлений совершенствования управления социально-экономическими системами различных уровней. Преимущественно в этом аспекте исследуются системы микро- и макро- уровней. Однако, они получают распространение и в региональных исследованиях ⁵⁵.

⁵⁵ Никитина Л.М.. An Empirical Study of the Content Characteristics of Social Projects (According to In-depth Interviews) / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // Journal of Management Studies. – New York, 2014. – Vol. 2. – №1. – P. 1-9; Табачникова М.Б. Социальные программы – целевой и системообразующий эффекты / М.Б. Табачникова // Государственная и муниципальная служба в России: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции 30 октября 2015 г. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – С. 125-129; Трещевский Ю.И. Методологические проблемы оценки эффективности социальных проектов / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Научный результат. Серия: экономические исследования. 2015. – Том. 1, № 4. С. 47-54

По мнению Дж. Бреннана и Дж. Бьюкенена, правила могут изменяться на основе договора, даже если они возникли иным образом⁵⁶. Это существенно для представления об изменении правил делового поведения. Регионы России возникли, преимущественно, на основе решений центральной власти страны (поскольку речь идет о разных периодах, то мы рассматриваем федеральный центр только в качестве одной из форм из форм этой власти), многостороннее взаимодействие субъектов мезоуровня развилось ужу на основе сформированных систем. В то же время большинство регионов просуществовало достаточно долго и выработало свои правила поведения. В этой связи необходимо обратить внимание на то, что сложившаяся относительно недавно, но, тем не менее, сформировавшаяся традиция выбора глав регионов населением, закрепились в их видении рационального порядка взаимоотношений между органами власти и иными группами региональных стейкхолдеров. Неформальные институты сформировались в качестве самостоятельных ценностей, отражающих самоидентификацию регионов и их стейкхолдеров.

В. Гаврилов, А. Мишина, Т. Радзиевская обращают внимание на необходимость ориентации на традиции российского общества и государственное управление в формировании эффективной экономики⁵⁷.

Необходимость изменения формальных, неформальных правил, традиций делового общения для усиления их позитивного влияния на социально-экономическое развитие регионов не вызывает сомнений. Но вопрос, почему часть институтов принимается реформируемыми системами, другая – отторгается. Я. Кузьминов и ряд других исследователей полагают, что в основе проблемы – высокая инерционность неформальных правил, особенно, их культурной составляющей в «пирамиде Уильямсона»⁵⁸.

⁵⁶Бреннан Дж. Указ. соч. – С. 56.

⁵⁷ Гаврилов В.В. Механизм государственного регулирования экономики и направления повышения его эффективности в России: монография/ В.В. Гаврилов, А.В. Мишина, Т.В. Радзиевская. – Воронеж: Изд-во «Истоки», 2009. – 144 с.

⁵⁸Кузьминов Я. Указ. соч. – С. 11-12.

В целом мы разделяем точку зрения указанных авторов, но полагаем, что объяснение не является исчерпывающим. Частично институты могут быть несовместимыми на любом уровне указанной пирамиды. Принятие законов и иных нормативных актов является один из самых простых с формальной точки зрения институциональных актов. Однако, их влияние на социально-экономические процессы неоднозначно. В ряде случаев для этих нормативных актов необходимые культурные условия и неформальные отношения сформированы, и их надо только легализовать. В этом случае институциональная среда становится более однородной и определенной, поскольку неформальные правила поведения, имеющие, в общем случае, диспозитивный характер, закрепляются в нормативных актах императивного свойства. Однако, в крупных, разнородных системах, в том числе и в России, нормативные акты центральной власти уровня могут не отражать совместимость формальных и неформальных институтов, сформировавшихся на региональном уровне. В этой связи возрастает значение нормативных актов регионального уровня, определяющих направления, цели, задачи, инструменты социально-экономического развития субъектов федерации.

На практике оказывается, что плохо совместимыми являются и неформальные правила – нормы делового общения, традиции, ценности, видение проблем и перспектив социально-экономического развития регионов. Если принять представление институциональной системы как пирамиды, не только в виде иллюстрации, но и содержательно отражающей происхождение правил, привычек, обычаев, то можно объяснить большее сопротивление распространению неформальных правил и культурных традиций, чем изданию нормативных актов. Причиной этого является более широкий спектр отношений, регулируемых неформальными правилами по отношению к правилам формальным. Институциональные пирамиды различных систем «накладываются» друг на друга.

Полное совпадение в данном случае исключено, иначе системы превратились бы в одну⁵⁹.

Системы различного институционального содержания в общем случае имеют, как и любые иные, пространственную, структурную, и временную компоненты. Поэтому любую систему необходимо рассматривать, принимая во внимание динамику ее институциональной среды, происхождение институтов, время существования. Существенно, что в настоящее время версия односторонности эволюции институтов не доказана. Б. Шаванс отмечает, что постулат ряда эволюционных теорий об отборе наиболее эффективных организаций, институтов и гибели менее приспособленных, на практике не подтверждается. Разнообразие институтов не уменьшается, а растет⁶⁰.

Рекомендации для систем микроуровня мало связаны с нашей проблематикой – влиянием институциональной среды на социально-экономическое развитие регионов. В связи с этим обратим внимание на исследования макроэкономических систем и регионов.

О. Сухарев пишет, что, преимущественно, в научных работах отечественных и зарубежных ученых предполагается минимальное влияние институтов на экономическую динамику и принятие решений⁶¹. Указанный автор отмечает, что введение нового института сопровождается, зачастую, ростом издержек.

Институциональное планирование, по мнению О. Сухарева, представляет собой алгоритм, обоснованную последовательность управления институтами, их закрепления, адаптации к новым правилам, замещения, заимствования и пр. Институциональное планирование должно осуществляться на различных уровнях – национальном, региональном, на уровне фирмы и домохозяйства. Это – общее требование к любым системам. Отметим, что указанный автор считает

⁵⁹ Табачникова М.Б. Управление изменениями социально-экономической и институциональной среды региона. Проектный подход [Текст]: монография / М.Б. Табачникова; Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2017. – 194 с.

⁶⁰ Шаванс Б. Указ. соч. – С. 19.

⁶¹ Сухарев О.С. Институциональное планирование, траектории институционального развития и трансакционные издержки // Журнал институциональных исследований. – 2012. – Т. 4, № 3. – С. 95.

действие региональных нормативных актов, как правило, более выраженным, чем федеральных. Автор совершенно определенно указывает на тесную зависимость новых институтов от всего институционального поля. Данная позиция не вызывает возражений. Однако, следует оговориться, что это относится, скорее, к неформальным институтам, чем к формальным – при качественных изменениях любой системы нормативно-правовое поле может изменяться столь радикально, что можно говорить о влиянии его состояния, предшествующего новому, скорее всего, в плане «противопологания». Это вполне свойственно радикальным изменениям в системах макро- и микро- уровней. Характерен в этом смысле опыт нашей страны, где на макроуровне в 90-х годах XX века произошли резкие изменения социально-экономического устройства, причем, новые нормативно-правовые акты, безусловно, отрицали предшествующее состояние системы.

Что касается систем мезо-уровня, то отрицание предшествующего состояния в поле формальных институтов возможен только в одном варианте – переходе указанной системы на новый уровень. В приведенном примере Российская Федерация представляла собой в соответствии с состоянием формальных институтов систему мезо-уровня, и при их изменении вышла на более высокий уровень – превратилась в систему макроуровня.

Представляется не вполне доказанным утверждение О. Сухарева о возможности использования фирмы в качестве модельного объекта институционального планирования для систем различного уровня. Автор, на наш взгляд, преувеличивает значение действующих старых институциональных норм при планировании институциональных изменений – носителями неформальных институтов являются инициаторы (видимо, новые руководители и/или собственники), неформальных – персонал, который при несоблюдении новых институциональных норм, может быть, в большинстве, случаев, заменен. На макро- и мезо- уровнях старые институциональные нормы, действительно, важны для имплантации новых институтов. Но группы стейкхолдеров на национальном и

региональном уровнях, связанные неформальными правилами, не могут быть заменены без использования радикальных методов, разрушающих систему.

Существенным является отмеченное О. Сухаревым обстоятельство – институциональная связь с прошлым осуществляется по линии весьма длительного накопления опыта поведения агентов.

В качестве теоретической схемы, отражающей реальное функционирование институтов и их взаимосвязи друг с другом и социально-экономической системой в целом, представляет интерес обоснованная Д. Нортом институциональная матрица.

Д. Норт разграничивает авторитарный и консенсусный порядок, отдавая предпочтение консенсусному. В последнем индивиды склонны к поведению, не подрывающему основы социального устройства. Правила этого общества остаются постоянными, если люди играют в одну и ту же игру с одинаковыми выигрышами и рисками и неопределенность в отношении будущего постоянна⁶². Существование и авторитарного, и консенсусного порядка опирается на институциональную матрицу, задающую набор правил поведения⁶³. Исследование институциональных матриц имеет уже достаточно длительную историю.

С точки зрения управления институциональными изменениями в целях создания благоприятных условий для развития социально-экономической системы региона имеет значение классификация институциональных матриц – выделение X-матриц и У-матриц. В частности, в работах С. Кирдиной отмечены следующие основные характеристики институциональных матриц⁶⁴.

Для X-матриц характерны:

- институты редиистрибутивной экономики (экономическая составляющая матрицы);

⁶² Норт Д. Понимание процесса экономических изменений / Д. Норт. М.: Издательский дом Государственного университета – высшей школы экономики. – 2010. – С. 150-151.

⁶³ Норт Д. Указ. соч. – С. 151.

⁶⁴ Кирдина С.Г. Институциональные матрицы и развитие России: введение в X-У-теорию / С.Г. Кирдина. СПб.: Нестор-История. – 2014. – С. 70-72.

- институты унитарного политического устройства (политическая составляющая);

- институты коммунитарной идеологии (доминирование общих ценностей над индивидуальными (идеологическая составляющая)).

У-матрицам свойственны:

- институты рыночной экономики (экономическая сфера);

- институты федеративного государственного устройства (политическая сфера);

- институты субсидиарной идеологии (доминирование индивидуальных ценностей, имеющих подчиненный по отношению к личности характер (идеологическая сфера)).

Понятно, что в процессе институциональных изменений матрица не меняется, напротив, изменения происходят на ее основе. Тем не менее, институциональные изменения, возникающие на основе развития институциональной матрицы, приводят к множественным эффектам, способным оказать положительное или отрицательное воздействие на социально-экономические процессы в регионах.

Принципиально важным является вопрос о степени связи новой траектории институционального развития региона с предшествующей ⁶⁵.

По мнению С. Кирдиной исследование социально-экономических систем базируется на объяснении функционирования и изменения институтов с позиций поддерживающих их целостность и развитие формальных и неформальных правил (институтов) ⁶⁶.

С. Кирдина, относящая экономику России к типу «Х-экономика» пишет, что в ней сложилась система институтов, обслуживающих воспроизводственные процессы, отличная от рыночной. В числе этих институтов: верховная

⁶⁵ Сухарев О.С. Институциональное планирование, траектории институционального развития и транзакционные издержки // Журнал институциональных исследований. – 2012. – Т. 4, № 3. – С. 102-103.

⁶⁶ Кирдина С.Г. Методологический институционализм и мезоуровень социального анализа / С.Г. Кирдина // Социологические исследования. – 2015. – № 12. – С. 51-59.

условная собственность, кооперация, X-эффективность и др. Система этих институтов регулируют пропорции движения благ в воспроизводственном процессе, основанную не на меновой стоимости⁶⁷. Для нас в данном исследовании не принципиально, можно ли рассматривать формы стоимости в таком аспекте. Важно, что доминирует в экономических отношениях институт редистрибуции, наличие которого признают и иные исследователи институциональных особенностей России. В редистрибутивной экономике воспроизводство материальных ценностей, услуг, соответствующих им норм поведения осуществляется не между независимыми экономическими агентами на основе обмена, а на основе опосредования транзакций экономическим центром. «Редистрибуция как устойчивое отношение исторически возникает тогда, когда большинство хозяйствующих субъектов находятся в зависимости от значимого для них ресурса, когда взаимодействие между ними прямо или косвенно предполагает использование этого общего ресурса, не принадлежащего каждому в отдельности. Такой ресурс является общим благом»⁶⁸.

Использование материальных, финансовых и иных ресурсов как общего блага предполагает их перераспределение с целью сохранения единого социально-экономического пространства стран и регионов. Так, исследования Ю. Трещевского, С. Седыкина показали, что в период финансово-экономического кризиса 2008-2009 годов, произошли изменения в распределении бюджетных ресурсов региона в пользу менее развитых⁶⁹.

С. Кирдина справедливо отмечает, что редистрибутивная экономика предполагает существование института кооперации. Действие института кооперации обеспечивает непрерывность функционирования экономической сферы

⁶⁷ Кирдина С.Г. Институциональная организация воспроизводственных процессов с X- и Y-экономиках / С.Г Кирдина // URNAL OF INSTITUTIONAL STUDIES (Журнал институциональных исследований). – 2016. – Том 8. – № 4. – С. 72-91.

⁶⁸ Кирдина С.Г Институциональные матрицы и развитие России: введение в X-Y-теорию / С.Г. Кирдина. — СПб. : Нестор-История, 2014. — С. 115.

⁶⁹ Трещевский Ю.И. Динамика доходов региональных бюджетов в кризисный период / Трещевский, Ю.И., Седыкин С.В. Регион: системы, экономика, управление. – 2012. – № 4 (19). – С. 41-47.

общества, поскольку через его посредство участники хозяйственной деятельности получают как необходимые производственные ресурсы, так и условия собственного воспроизводства⁷⁰. Понятно, что кооперация необходима и в рыночной экономике, на что указывали в своих работах классики политической экономии, начиная с А. Смита, поскольку она непосредственно связана с разделением труда⁷¹. Но, важно другое – «Институт кооперации может даже поддерживать менее успешных субъектов, но не вытесняет их из экономического пространства»⁷². Это – важная черта редистрибутивной экономики. В современной рыночной экономике поддержка слабых экономических субъектов возможна, а в развитых странах достаточно распространена (например, поддержка малого бизнеса, сельскохозяйственных предприятий, благотворительность и др.). Но, она не принципиальна с точки зрения воспроизводства базовых институциональных отношений. В редистрибутивной экономике поддержка слабых экономических субъектов представляет собой, по мнению исследователей данного экономического явления (например, цитированной выше С. Кирдиной), один из базовых институтов.

Таким образом, можно сделать вывод, что изменение институциональной системы региона должно ориентироваться на необходимое с точки зрения перспектив его социально-экономического развития и воспроизводства базовых компонентов институциональной среды использование принципа кооперации всех групп стейкхолдеров региона⁷³. В связи с этим следует обратить внимание на наличие противоречий между интересами региональных стейкхолдеров, отмеченное Б. Преображенским, М. Глушковой, Д. Лихачевой⁷⁴.

⁷⁰ Кирдина С.Г. Институциональные матрицы и развитие России: введение в X-Y-теорию / С.Г. Кирдина. — СПб. : Нестор-История, 2014. — С. 115.

⁷¹ Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. В 2т. / А. Смит. М.: ЛЕ-НАНД, 2017. – С. 16-19.

⁷² Кирдина С.Г. Указ. соч. — С. 77.

⁷³ Табачникова М.Б. Принципы управления институциональными изменениями в регионе / М.Б. Табачникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия. Экономика и управление. – 2017. – № 3.

⁷⁴ Преображенский Б.Г. Системная парадигма формирования мезоэкономической политики развития (на примере субъекта Федерации) / Преображенский Б. Г., Глушкова М. В., Лихаче-

Что касается федеративного устройства государства, то тезис С. Кирдиной представляется проблематичным – в настоящее время только в Европе насчитывается 38 унитарных государств, в то числе такие развитые как Великобритания, Франция, Нидерланды, Норвегия, Швеция.

Относительно «коммунитарной», или «субсидиарной» идеологии следует отметить, что термин «идеология» слишком широк для выражения указанных цитируемым автором отношений. Фактически речь идет о базовой социальной ценности, реализуемой на национальном, региональном и местном уровнях. Можно допустить, что эта ценность имеет «коммунитарное», или «субсидиарное» содержание.

Следует отметить, что базовые институты должны дополняться альтернативными институтами, для компенсации их потенциально безграничного развития, способного разрушительно повлиять на систему в целом. Так, С. Кирдина справедливо отмечает, что в редистрибутивных X-экономиках необходимо сознательное внедрение рыночных институтов, создающих альтернативу централизации экономических ресурсов. В противном случае редистрибуция способна привести к кризису, также, как и рыночные институты в странах с Y-экономикой. Эффективное сочетание альтернативных институтов, объясняет, по мнению С. Кирдиной, феномены «германского или японского чуда», «прыжка тихоокеанских тигров» и другие примеры успешной политики встраивания комплементарных институтов в общественную жизнь. В частности, послевоенная Западная Германия добилась высоких темпов роста экономики за счет централизации хозяйственной и политической жизни, дополнившей действие рыночных институтов ⁷⁵.

В свою очередь, ряд ученых отмечают зависимость «экономической выживаемости» от «малозначительных исторических событий», могущих вызвать неэластичность экономической системы. Неэластичность системы возникает

ва Д. Н.// Известия Юго-Западного государственного университета. Серия Экономика. Социология. Менеджмент. – 2016. – №3(20). – С. 19-37.

⁷⁵ Кирдина С.Г. Указ. соч. – С. 77.

вследствие «расстыковки» институтов, их взаимного противоречия, преодоление которого возможно по истечении определенного времени ⁷⁶.

Таким образом, можно утверждать, что базовые институты редиистрибутивной экономики должны быть дополнены совместимыми с ними альтернативными, в числе которых, в первую очередь, выделяется ориентация регионов на формирование и развитие децентрализованных моделей поведения всех групп стейкхолдеров. Учитывая многообразие групп стейкхолдеров, отмеченное в предыдущем разделе работы, можно утверждать, что эти модели не обязательно должны быть ориентированы на результаты стоимостного характера. Важно, что они должны соответствовать базовым интересам, ценностям, целям регионов и различных групп стейкхолдеров.

С учетом вышеизложенного нами обоснованы состав и содержание принципов управления изменениями институциональной среды регионов, способствующих их социально-экономическому развитию.

Исследователи институциональных изменений, как правило, обращают внимание на возникновение хреодного эффекта, проявляющегося в развитии системы или ее элементов по неэффективной траектории. Между тем, установить степень эффективности той или иной траектории на практике невозможно (отсутствует фактическая база исследования, один и тот же объект не может двигаться одновременно по разным траекториям). Теоретически, это тоже достаточно сложно, поскольку необходим анализ одинаковых объектов. О. Сухарев отмечает, что наибольший хреодный эффект свойствен модели планирования институтов вне связи с прошлым ⁷⁷. Гипотеза допустимая, но требует дополнительных доказательств. Если в отношении техники и технологии такой проблемы не существует, то для социально-экономических систем, тем более – столь крупных, как страна или регион, найти аналог можно только с большими условностями. Тем не менее, задачу установления некоторого образа институ-

⁷⁶ Завельский М.Г. Теневая экономика и трансформационные процессы М.Г. Завельский // Социологические исследования. – 2003. – №1. – С. 126-130.

⁷⁷ Сухарев О.С. Указ. соч. – С. 103.

циональной среды необходимо решать, иначе нельзя решить проблему управления институциональными изменениями в контексте социально-экономического развития регионов. В качестве образца институциональной среды региона необходимо создание ее теоретико-методической модели.

Из этого следует один из принципов организации процесса управления изменениями региональной институциональной среды – принцип ее теоретико-методического моделирования.

Исследователи отмечают наличие эффекта гиперселекции, означающий, что недостаточно конкурентоспособные и эффективные институты обладают способностью занять и удерживать определенную «институциональную» нишу. Так, А. Нестеренко пишет, что известный постулат эволюционной теории относительно действия механизма отбора и селекции, приводящего к замене менее эффективных институтов на более эффективные, является не всегда верным, так как устойчивыми могут оказаться не только социально- и экономически целесообразные институты, но и институты с неблагоприятными для экономики признаками ⁷⁸. Как и в случае с хреодным эффектом, точно установить, какой из институтов занял свою нишу торможения социально-экономического развития региона, не представляется возможным.

Одним из препятствий для установления степени влияния того или иного института на социально-экономические процессы в регионах, заключается в том, что их (институтов) количественная оценка в теории решена весьма фрагментарно. Например, В. Майорова, Л. Никитина, Ю. Трещевский отмечают постоянно воспроизводимое влияние типов экономического поведения (гедонистического и аскетического) на уровень ВРП на душу населения в регионах

⁷⁸ Нестеренко А.Н. Современное состояние и основные проблемы институционально-эволюционной теории // А.Н. Нестеренко. Вопросы экономики. – 1997. – №3. – С. 42-57.

России⁷⁹. Нами в соавторстве рассмотрены возможности оценки институциональных характеристик регионов на основе теории нечетких множеств⁸⁰.

Следовательно, одни из принципов управления институциональными изменениями в регионах является количественная оценка взаимосвязей институциональной базы, формальных и неформальных институтов.

В исследованиях отмечается существенное влияние на динамику социально-экономических систем эффекта блокировки (lock in – эффект). Ряд авторов называет этот эффект «институциональной ловушкой». Мы разделяем мнение О. Сухарева, отмечающего, что эффект блокировки следует трактовать как устойчиво воспроизводимую неэффективную норму, позволяющую системе сохранять свою жизнеспособность, несмотря на потерю или снижение качества выполняемых функций. Возникает порочный круг неэффективных институтов: эффект гиперселекции порождает неэффективные институты, а эффект блокировки – закрепляет⁸¹. В качестве примера можно привести расширение круга регионов-реципиентов в Российской Федерации. Оно происходит в силу того, что условия межбюджетных отношений позволяют получать таким регионам достаточную для благополучного (во всяком случае, в рамках традиционного воспроизводства бюджетной сферы) существования, а лидерство по объемам собираемых налогов не дает ощутимых преимуществ. Это обстоятельство отмечено многими отечественными исследователями⁸². Важно, что в данном слу-

⁷⁹ Майорова В.В. Экономический анализ институциональных параметров социально-экономических систем /Майорова В.В., Никитина Л.М., Трещевский Ю.И. // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 36 (435). – С. 2-11.

⁸⁰ Рисин И.Е. Крупный бизнес о возможностях и угрозах развитию региона / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Плугатырева // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. № 11. – С. 65-71; Рисин И.Е. Малый бизнес и местное самоуправление о перспективах регионального развития / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Плугатырева // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2016. – № 6 (18). – С. 30-40.

⁸¹ Сухарев О.С. Указ. соч. – С. 107.

⁸² Преображенский Б.Г. Межбюджетные отношения в мировой и российской практике / Б.Г. Преображенский, И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский. Воронеж, Воронеж, 2003. Сер. Межрегиональные исследования в общественных науках / Воронеж. Межрегиональный институт общественных наук (МИОН). Издательство Воронежского государственного университета. – 160 с.

чае эффект блокировки возникает на основе базового института страны – редуцированной экономической системы.

Такое положение дел объясняется, на наш взгляд, условностью понятия «эффективность» - в общем случае эффективность имеет не только объективное, но и субъективное содержание. Положительная компонента результата фиксируется внутри системы, отрицательная – «депортируется» в иные смежные системы как по вертикали (в верхние или нижние уровни), так и по горизонтали – во взаимосвязанные системы того же уровня. Что касается депортации институтов вместе с их носителями, то различные их методы известны достаточно давно. Они, в частности, обстоятельно проанализированы Л. Гумилевым⁸³.

Не исключены и варианты депортации в системы одного уровня, если она оказывается удачной с точки зрения депортирующих систем. Система более высокого уровня может при этом принимать на себя отрицательное воздействие осознанно (поскольку мы имеем дело с социально-экономическими системами, наделенными управляющими подсистемами) или пытаться противодействовать им с той или иной степенью успешности. Обратимся к вышеприведенному примеру межбюджетных отношений. Невозможно предположить, что центру управления социально-экономической системой неясны последствия постоянно растущей централизации налогово-бюджетной системы – снижение заинтересованности «подчиненных» систем в росте налогооблагаемой базы очевидно. Большая свобода в данной сфере экономических отношений теоретически должна обеспечить повышение заинтересованности регионов, местных сообществ.

Однако при этом неизбежно ослабление зависимости регионов от финансовых и денежных потоков из центра. Отсюда – необходимость выбора между экономической и институциональной эффективностью – повышение самостоятельности регионов потенциально приведет к росту налогооблагаемой базы в

⁸³ Гумилев Л.Н. Этногенез и биосфера Земли / Л.Н. Гумилев. – М.: АСТ-АСТРЕЛЬ: 2006. – 512 С.

каждом из них, но ослабит центростремительные тенденции, сузит состав инструментов централизации. Напротив, при высокоцентрализованной налогово-бюджетной системе активность регионов в формировании налогооблагаемой базы снижается, но, зато, укрепляется централизация как один из базовых институтов современной России. Иначе говоря, институционализированная возможность депортации хронического экономического эффекта выводит регионы из сферы конкурентных отношений в экономической сфере. Конкуренция, фактически, возникает в институциональной сфере – конкурируют институты централизации и децентрализации. Причем, как видим, в данном случае институциональная парадигма доминирует над использованием рыночных принципов функционирования экономики регионов.

Это позволяет сделать вывод, что важным принципом управления изменениями институциональной среды является приоритетность базовых институтов перед частными изменениями институциональной среды регионов.

Стоит обратить внимание на исследования «qwerty»-эффекта», то есть, способности субъектов приспосабливаться к неоптимальному способу действий. На это, в частности, обращают внимание Р. Нижегородцев, Д. Ярославская⁸⁴. Заметим, что в институциональном смысле оптимум в настоящее время установить невозможно. Исследования количественных значений параметров институтов позволяют пока установить их ограниченный набор. Фактическое приспособление экономических субъектов к действующим нормам, правилам, является если не оптимальным, то, во всяком случае, рациональным, адекватным «институциональной матрице». Вообще, есть смысл поставить вопрос, возможен ли оптимум в институциональном смысле? Можно предположить, что его не существует. Обратим в этой связи внимание на то, что в технических системах оптимум находится достаточно просто, он – единый для всех, позиция

⁸⁴ Нижегородцев Р.М. Проблема неблагоприятного отбора и современная институциональная экономика / Р.М. Нижегородцев, Д.И. Ярославская // Журнал экономической теории. – 2007. – № 4. – С. 18-40.

наблюдателя не имеет значения. В институциональном смысле оптимальность предполагает определенную позицию наблюдателя.

То есть, поставить проблему оптимума в сложных социально-экономических системах, каковой является регион, непросто. Многое зависит от позиции наблюдателя в регионе или вне его. Не только оптимальность, но даже оценка состояния включает значительный элемент субъективности, имеющий существенную институциональную составляющую.

Д. Норт, Дж. Уоллис, Б. Вайнгаст считают, что при изменении институтов возникает взаимная компенсация периодов положительного и отрицательного роста. Прямо это не постулируется, однако, указанные авторы связывают радикальное изменение институциональной среды (переход от порядка ограниченного доступа (естественного государства) к порядку открытого доступа (социальному государству)) с сокращением периода отрицательного роста. В период роста бедные страны растут быстрее, чем богатые, но период снижения темпов роста или отрицательный рост продолжаются дольше, чем в богатых⁸⁵. Из этого следует, что институциональные изменения обеспечивают не конкретный прирост производства и других параметров социально-экономического развития систем, а условия для нивелирования или сглаживания негативных тенденций.

Логично предположить, что масштабные изменения, описанные Д. Нортом, не носят одномоментного характера, а являются результатом длительной эволюции институтов. В контексте эволюционной динамики заметно действие механизмов саморазрушения системы⁸⁶, переход к неустойчивости ее состояния в институциональном и социально-экономическом смысле.

Согласно синергетическим концепциям, неустойчивость системы связана, прежде всего, с нарушением структурной устойчивости,⁸⁷ т.е. в социально-

⁸⁵ Норт Д. Насилие и социальные порядки / Д. Норт, Дж. Уоллис, Б. Вайнгаст. М.: Издательство Института Гайдара, 2011. – С. 40-44.

⁸⁶ Силверберг Д., Верспаген Б. Экономическая динамика и адаптация поведения. Приложение к одной эволюционной модели эндогенного роста/ Пер. с англ./ Эволюционный подход и проблемы переходной экономики. М.:ИЭ РАН, 1995. – С.149-176.

⁸⁷ Князева Е.Н. Курдюмов С.П. Основания синергетики. Гл. 5 Основные принципы синергетики / <http://spkurdyumov.narod.ru/conf.htm>

экономических системах, в том числе – в регионах, возникают структурные изменения, внедрение в них новых элементов. Включение в систему новых элементов вызывает необходимость возникновения новых связей между элементами системы. Системы теряют устойчивость, часть ключевых параметров принимает критические, пограничные значения, соответствующие точке бифуркации⁸⁸. В соответствии с определением И. Пригожина, точка бифуркации является критическим, переломным моментом в развитии системы, точкой «ветвления эволюционного пути»⁸⁹. В этой точке происходят фундаментальные изменения системы, которые могут носить скачкообразный характер. Последнее, впрочем, не обязательно, изменения могут накапливаться постепенно, и только постфактум обнаруживается точка бифуркации.

Иначе говоря, изменения институциональной среды вызывают эффект «ветвления институционального тренда». Его влияние на развитие социально-экономической системы не обязательно положительно⁹⁰. История знает и положительные, и отрицательные результаты такого ветвления. Как мы указывали выше, оптимальный путь развития не может быть результатом сознательного выбора, достаточно достижения субоптимальных или просто приемлемых результатов.

Развитие человечества предполагает непрерывную динамику социальной и институциональной среды пространственных и функциональных систем, повышения разнообразия экономических, политических, культурных, правовых отношений. В современной ситуации, характеризующейся повышенными темпами изменений, возросшей ролью технико-технологической компоненты систем, происходит значительное усложнение взаимодействия экономических субъектов.

⁸⁸ Табачникова М. Б. Управление эволюционными изменениями социально-экономических систем микроуровня : монография. Воронеж : ИПЦ ВГУ. – 2008. – 132 с.

⁸⁹ Пригожин И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / Пригожин И., Стенгерс И. –М.: Эдиториал УРСС, 2001. — 310 с.

⁹⁰ Табачникова М. Б. Управление эволюционными изменениями социально-экономических систем микроуровня : монография / М.Б. Табачникова. Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008. – 132 с.

В настоящее время наблюдается определенный разрыв в исследованиях: с одной стороны, В.Маевский, О. Сухарев, Г. Клейнер⁹¹ отмечают, что в современных экономических теориях прослеживаются затруднения в части включения фактора «управление» в анализ институциональной динамики. В то же время, в теориях управления учитывается содержание эволюционных изменений различной природы.

Анализ теоретических концепций эволюционных изменений социально-экономических систем позволяет представить их в обобщенном виде следующим образом.

В работах В. Маевского, О. Сухарева эволюционное изменение трактуется как некоторое базовое аксиоматичное понятие, не требующее расшифровки⁹².

А. Аузан, Р. Нельсон, С. Уинтер трактуют эволюционное изменение в качестве результата, реакции на изменения институциональных правил, рыночных условий, нововведений⁹³.

Е. Ерохина, Ш. Гумеров рассматривают эволюционные изменения как медленный, постепенный процесс адаптации экономической системы к окружающей среде⁹⁴.

Заметим, что потенциально возможное ветвление институционального тренда требует эволюционного подхода к изменениям, обеспечивающего изменчивость, преемственность, отбор институтов. В большинстве случаев эти требования рассматриваются как принципы эволюционных изменений.

⁹¹ Сухарев О. Эволюционная макроэкономика в шумпетерианском прочтении / О. Сухарев // Вопросы экономики. – 2003. – №11. – С.42; Маевский В. Эволюционная теория и технологический прогресс / В. Маевский // Вопросы экономики. – 2001. – №11. – С.7; Клейнер Г. Системная парадигма и теория предприятия / Г. Клейнер // Вопросы экономики. – 2002. – №10. – С.47.

⁹² Маевский В. О взаимоотношении эволюционной теории и ортодоксии (концептуальный анализ) / В. Маевский // Вопросы экономики. – 2003. – №11. – С.8-13; Сухарев О. Концепция экономической дисфункции и эволюция фирмы / О. Сухарев // Вопросы экономики. – 2002. – №10. – С.70-81.

⁹³ Нельсон Р, Уинтер С. Указ. соч.; Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория / Под ред. А.А. Аузана. – М.:ИНФРА-М. – 2005. – 416 с.

⁹⁴ Ерохина Е.А. Теория экономического развития : системно-синергетический подход. (http://ek_lit.agava.ru/eroh/3-2.html); Гумеров Ш.А. Развитие и организация / Ш.П. Гумеров // Системные концепции развития. – 1989. – №5. – С. 26-29.

Полагаем, что позиции А. Аузана, Е. Ерохиной и других исследователей необходимо дополнить важной характеристикой эволюционных изменений – они являются необратимыми, обеспечивают преемственность, изменчивость, отбор институтов⁹⁵.

Эволюционные изменения социально-экономических систем (включая регионы) в период адаптации представлены постепенными количественными и качественными изменениями параметров на основе определенных способов взаимосвязи различных социальных групп. Мы полагаем в данном случае, что сам состав институциональных групп является более долговечным по отношению к формам связи между ними.

С нашей точки зрения, в предметных характеристиках эволюционных изменений региона отражается конкретная специфика изменений, зависящая от того, что в нем модифицируется, трансформируется, каковы результаты этих изменения. При этом важное значение необходимо придавать не только материальным, финансовым и информационным характеристикам изменений, но и их социальному содержанию. Как мы показали выше, эволюционные изменения в редистрибутивных системах базируются на таких социально-значимых характеристиках как кооперация, ответственность перед коллективом и обществом.

Мы полагаем, что основой для объединения, преодоления существующих разрывов может служить включение управления в эволюционный экономический анализ, во-первых, как ключевой составляющей экономических возможностей системы, во-вторых, как совокупности видов деятельности, направленных на формирование, использование и прирост социально-экономического потенциала системы, в-третьих, как рефлексии субъектов по поводу этой деятельности.

⁹⁵ Табачникова М. Б. Управление эволюционными изменениями социально-экономических систем микроуровня : монография / М.Б. Табачникова. Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008. – 132 с.

Такой подход к управлению изменениями институциональной среды региона позволяет выделить ряд принципов, соответствующих, в целом, их эволюционному характеру.

1. Ситуативность и интенциональность управления эволюционными изменениями в регионе. Учитывая различные трактовки интенциональности, считаем необходимым уточнить, что мы понимаем под ней тип активной фокусировки познавательных способностей людей. Любые управляемые изменения характеризуются комплексом целей, планов, решаемых задач. Каждая конкретная ситуация в любой временной точке требует определенного спектра целей, направленных на желательное будущее системы, формирующих вектор ее движения. Таким образом, всякий акт управления эволюционным изменением расширяется в некую ситуацию, обладающую конкретными пространственными, интенциональными и временными параметрами.

Таким образом, одним из принципов управления изменениями институциональной среды в регионе является интенциональность, отражающая его объективное состояние и специфическое видение ситуации, свойственное конкретным группам стейкхолдеров.

2. Предоставление возможностей в управлении эволюционными изменениями в регионе. Исследования эволюционных изменений предполагают, на наш взгляд, действие принципа предоставления возможностей. Субъекты управления действуют в соответствии с внутренними установками, сложившимися образцами поведения, направляющими их воздействие. С другой стороны, регионы, как объекты управления предоставляют возможности, которые воспринимаются и реализуются, но могут оказаться упущенными и не реализованными субъектами.

Вышеуказанное может быть сформулировано как принцип активного восприятия ситуации, подлежащей изменению, и деятельного участия в управлении.

3. Резонансные возможности управления изменениями институциональной среды региона. В соответствии с законами синергетики регионах, яв-

ляющихся открытыми, нелинейными системами (к которым мы относим и регион) возможно возникновение резонансного возбуждения. Управленческое воздействие, использующее резонансное воздействие, даже будучи слабым, может вызывать больший эффект, чем сильное, но не согласованное с состоянием управляемой системы. Данную позицию можно сформулировать как принцип обнаружения и использования в целях минимизации управленческих усилий точек «резонансного возбуждения» в регионах. Вполне понятно, что такие точки существуют в зонах согласованности интересов, ценностей, целей различных групп стейкхолдеров региона.

4. Принципиально не отличается от общих принципов управления принцип скоординированности управления эволюционными изменениями в регионе. Существенна здесь скоординированность действий различных групп стейкхолдеров региона.

5. Рефлексивность управления эволюционными изменениями в регионе. Эволюционное управление изменениями должно иметь рефлексивный характер, основываться на непрерывных исследованиях, учете результатов собственных действий, сопоставлении их с прошлыми результатами воздействия на социально-экономическую и институциональную системы региона.

6. Эффективное распределение управленческих усилий в регионе непосредственно вытекает из принципа скоординированности, и предполагает их сосредоточение на главных, ключевых направлениях изменений и сбалансированность воздействия на второстепенных.

7. Позитивность восприятия результатов эволюционного процесса в регионе. В управлении необходимо учитывать факторы случайности, неопределенности, понимать, что результаты управленческих действий не всегда соответствуют целям субъектов управления, не существует линейной зависимости результатов от предпринятых действий. Поэтому достижение частных успехов в изменении институциональной среды региона необходимо исследовать и воспринимать позитивно. На наш взгляд, можно выделить два типа непредусмотренных последствий управляемого изменения в регионе: а) получе-

ние искаженного результата, который необходимо рассматривать в качестве отрицательного опыта, не менее важного, чем результат благоприятный; б) нулевой результат, означающий, что управленческое воздействие было ниже порога чувствительности социально-экономической и/или институциональной подсистем региона, не соответствовали ситуации.

8. Функциональная полезность управления эволюционными изменениями институциональной и социально-экономической среды региона. Направление трансформационных процессов в институциональной среде должно способствовать достижению конкретных целей, реализации потребностей внешней макросреды, соответствовать внутренним свойствам региона.

Таким образом, можно сделать следующие выводы относительно принципов управления изменениями институциональной среды регионов России как фактором их социально-экономического развития:

Состав принципов включает в себя следующие группы:

1. Принципы сохранения и развития параметров институционального порядка редиистрибутивной экономики:

- использование высокого уровня централизации материальных ресурсов в процессе изменений институциональной среды региона;

- редиистрибутивная кооперация групп стейкхолдеров региона в решении экономических и социальных проблем региона;

- воспроизводство на повышающемся уровне коммунитарного содержания базовых социальных ценностей.

2. Принципы дополнения параметров порядка редиистрибутивной экономики элементами рыночной экономики:

- приоритетность сохранения базовых институтов перед частными изменениями институциональной среды;

- ориентация регионов на формирование и развитие децентрализованных моделей поведения всех групп стейкхолдеров, соответствующих их базовым интересам, ценностям и целям.

3. Принципы соблюдения эволюционного характера изменений:

- интенциональность, отражающая объективное состояние и специфическое видение ситуации в регионе, свойственное конкретным группам стейкхолдеров;

- активное восприятие ситуации, подлежащей изменению, и деятельное участие в управлении изменениями институциональной среды региона;

- обнаружение и использование в целях минимизации управленческих усилий точек «резонансного возбуждения» в зонах согласованности интересов, ценностей, целей различных групп стейкхолдеров региона;

- скоординированность управления эволюционными изменениями между всеми группами стейкхолдеров региона;

- рефлексивность управления эволюционными изменениями региона, основанная на непрерывном анализе и корректировке управленческого воздействия;

- сосредоточение управленческих усилий на главных, ключевых направлениях изменений институциональной среды региона и сбалансированность воздействия на второстепенных;

- позитивность восприятия результатов эволюционного процесса изменений институциональной среды региона;

- функциональная полезность управления эволюционными изменениями институциональной среды региона.

4. Принципы организации процесса управления:

- теоретико-методическое моделирование институциональной среды региона;

- ориентация регионов на формирование и развитие децентрализованных моделей поведения всех групп стейкхолдеров региона;

- количественная оценка взаимосвязей институциональной базы, формальных и неформальных институтов региона;

- достижение положительных сдвигов в решении социально-экономических проблем региона.

1.3 Проектное управление в социально-экономических и институциональных системах региона

Управление социально-экономическим развитием регионов основано на общих и особенных характеристиках регионов. Высокий уровень дифференциации административно-территориальных образований России отмечается в многочисленных исследованиях. Для целей нашего исследования важно, что отечественные ученые связывают с высокой дифференциацией необходимость использования в целях социально-экономического развития региональных планов, программ, проектов. Весьма обстоятельное обоснование необходимости использования в региональном управлении планов, проектов и программ предложил А. Гранберг. На это указывают также Ю. Вертакова, В. Плотников⁹⁶.

Е. Колесниченко, Л. Московцева пишут, что в составе типовых стратегических условий развития административно-территориальных образований страны необходимо формирование программ, включающих совокупность мероприятий, увязанных по приоритетам, целям, ресурсам, ограничениям экономического, экологического и социального характера⁹⁷.

Проектное управление в настоящее время находится в центре внимания федеральных и региональных органов власти и управления. В послании Федеральному Собранию 2015 года Президент Российской Федерации назвал проектное управление одним из инструментов эффективного управления. В Постановлении Правительства РФ отмечено, что проекты должны дать положительный эффект в комплексном развитии территорий⁹⁸. Органам государственной

⁹⁶ Вертакова Ю.В. Теоретические аспекты учета динамических характеристик социально-экономических систем в управлении региональным развитием / Ю.В. Вертакова, В.А. Плотников // Известия Русского географического общества. – 2011. – Т. 143. – № 6. – С. 42-50.

⁹⁷ Колесниченко Е. А. Вопросы методологии комплексного социально-экономического развития на региональном и муниципальном уровне / Е. А. Колесниченко, Л. В. Московцева // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2006. – №4 (44). – С. 332-342

⁹⁸ Постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». - (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_189898/). – (дата обращения 06.11.2016)

власти субъектов Российской Федерации рекомендовано организовать проектную деятельность⁹⁹.

В регионах страны идет активная работа по активизации проектного управления социально-экономическими процессами. Координатором деятельности органов государственной власти в части реализации проектов стратегического развития на федеральном уровне является Совет при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Указанным органом были утверждены одиннадцать основных направлений для реализации приоритетных проектов, среди которых: «Здравоохранение», «Экология», «Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» и т.д. В рамках стратегических направлений сформированы девятнадцать паспортов приоритетных проектов. Среди них: «Развитие санитарной авиации», «Рабочие кадры для передовых технологий», «Создание современной образовательной среды для школьников», «Формирование комфортной городской среды», «Доступное дополнительное образование для детей», «Комплексное развитие моногородов», «Чистая страна». В настоящее время практически во всех регионах страны приняты нормативные акты, обеспечивающие разработку и реализацию проектов в социально-экономической сфере¹⁰⁰.

⁹⁹ Официальный сайт Правительства Российской Федерации – (<http://government.ru/docs/24918/>). – (дата обращения 06.11.2016)

¹⁰⁰ О департаменте проектного управления Приморского края: постановления Администрации Приморского края от 20 мая 2016 г. № 214-па. – (<http://docs.cntd.ru/document/439054079>); О департаменте проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 16 октября 2015 года № 121. – (<http://docs.cntd.ru/document/429019751>); О департаменте проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 16 октября 2015 года № 121. – (<http://docs.cntd.ru/document/429019751>); О дополнительных мерах поддержки молодежи в Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 03.04.1996 № 387. – (<http://docs.cntd.ru/document/9027292>); О методических рекомендациях по развертыванию системы управления проектами: распоряжение губернатора Ярославской области от 11 августа 2015 г. № 450-р. – (<http://docs.cntd.ru/document/438887644>); О проектном комитете Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и внесении изменений в постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29 декабря 2011 года № 510-п «О Совете при Правительстве Ханты-Мансийского автономного округа – Югры по вопросам развития инвестиционной деятельности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре: постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25

Принимаемые меры по развитию проектного управления направлены на адаптацию системы управления социально-экономической сферой регионов к вызовам глобального кризиса, начавшегося в 2008 году. Проблема заключается в том, что теоретическая концепция проектного управления на региональном уровне не разработана.

В то же время можно заметить, что и в нормативных актах регионов, и в научной литературе все больший акцент в применении проектного управления делается на формирование модели социального государства. Об это пишут, в частности, А. Аузан, А. Ермоленко, К. Келимбетов, В. Мау, Г. Сатаров, Н. Хилько¹⁰¹ и другие исследователи. Это тем более актуально для регионов Рос-

декабря 2015 г. № 515-п. – (<http://docs.cntd.ru/document/429025742>); О проектном офисе органов исполнительной власти Ярославской области: постановление правительства Ярославской области от 29 июля 2014 г. №732-п. – (<http://docs.cntd.ru/document/412380453>); О Регламенте процесса оперативного планирования по проектам, целевым программам и непроектным мероприятиям на основе технологии Microsoft Project Server: Распоряжение председателя Правительства Пермского края от 26.01.2011 № 8-рпп. – (<http://docs.cntd.ru/document/430524343>); О системе мотивации участников проектной деятельности исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и о внесении изменений в приложение к постановлению губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 27 июля 2011 года № 106 «О премировании, иных выплатах лицам, замещающим государственные должности Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, и лицам, замещающим должности государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 5 мая 2016 г. № 49. – (<http://docs.cntd.ru/document/468900236>); О системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25 декабря 2015 г. № 485-п. – (<http://docs.cntd.ru/document/429025770>); О создании комитета по внедрению системы управления проектами при правительстве Воронежской области: постановление правительства Воронежской области от 30.06.2016 № 444. – (<http://docs.cntd.ru/document/438960010>); О создании отраслевых экспертных комиссий по рассмотрению проектов: распоряжение губернатора Белгородской области от 22 ноября 2012 г. №794-р. – (<http://docs.cntd.ru/document/424080615>); О создании проектного комитета Приморского края: постановление Администрации Приморского края от 27 мая 2016 г. № 233-па. – (<http://docs.cntd.ru/document/439065056>).

¹⁰¹ Аузан А. Социокультурная формула экономической модернизации /А. Аузан, К. Келимбетов // Вопросы экономики.—2012.—№5.—С.38-44; Аузан А. Приоритеты институциональных преобразований в условиях экономических преобразований /А. Аузан, Г. Сатаров // Вопросы экономики.—2012.—№6.—С.65-74; Ермоленко А.А. Сетевые организации: потенциал развития региональных экономических систем / А.А. Ермоленко, Н.А. Хилько // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2011. – № 4. – С. 73-78; Мау В. Человеческий капитал: вызовы для России / В.Мау // Вопросы экономики.—

сии, где одним из принципов управления изменениями институциональной среды является воспроизводство коммунитарного содержания базовых социальных ценностей групп региональных стейкхолдеров.

Содержательные характеристики коммунитарных социальных ценностей включают, по нашему мнению, в свой состав:

- сбалансированность взаимоотношений между государством и иными общественными подсистемами;
- наличие социальных целей как ключевого интегратора и важнейшего фактора планируемых изменений;
- использование социальных критериев для оценки результативности любых проектов, включая научно-технические прорывы, изменения в структуре и размещении производственных систем, оптимизацию деятельности систем микроуровня;
- ориентация на достижение консенсуса целей и ценностей групп стейкхолдеров региона в процессе долгосрочного развития;
- комплексный учет природных, человеческих и социокультурных факторов в процессе управления изменениями институциональной среды регионов;
- расширение спектра проблем, решаемых в рамках социальной политики

102

Практическая реализация изложенных положений в управлении изменениями институциональной среды регионов требует расширения сферы применения социальных и социально ориентированных проектов, реализуемых на национальном, региональном и местном уровнях.

Возможности активизации процессов социального проектирования во многом обусловлены его восприятием в качестве общественного феномена. При широком использовании понятий, характеризующих проектное управление,

2012.—№7.—С.114-132; Мау В. Между модернизацией и застоем: экономическая политика 2012 года / В. Мау // Вопросы экономики. —2013.— № 2.— С.4-24.

¹⁰² Табачникова М.Б. Институциональная среда как фактор социально-экономического развития региона / М.Б. Табачникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2017. – № 3 (38). – С. 22-29.

особенно, на национальном и региональном уровнях, характеризующие его термины трактуются различным образом.

В словарях В. Даля, С. Ожегова и Н. Шведовой проектами называются определенные планы, выполненные в письменной или графической форме¹⁰³. Обратим внимание на то, что проект с содержательной точки зрения определен только как замысел, но не реализация.

Если же обратиться к этимологии слова проект, то оно происходит от латинского «projectus», что означает заброшенный вперед, выступающий, выдающийся вперед. Все вышеназванные трактовки содержательно раскрывают лишь намерение, но не реализацию плана.

С середины 50-х годов, когда, собственно, и возникло проектное управление в его современном виде, проектами стали считать не только планы действий, но и сами действия. Приведем лишь некоторые из определений проектов.

Институт управления проектами определяет проекты как временные предприятия, в рамках которых создаются уникальные продукты, услуги¹⁰⁴. Национальная ассоциация управления проектами «СОВНЕТ»: «Проект – это ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией»¹⁰⁵. Английская ассоциация проект-менеджеров в трактовке А. Сооляттэ, представляющий английскую ассоциацию менеджеров проектов, считают их (проекты) отдельными предприятиями, ориентированными на достижение собственных целей и, зачастую,

¹⁰³ Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка. В 4-х т./ В.И.Даль.— М.: Русский язык, 1989.—Т.3.— С.315; Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова.— М.:АЗЪ,1993.— С.732.

¹⁰⁴ Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) — четвертое издание – Project Management Institute, 2008. – С.5.

¹⁰⁵ Ассоциация СОВНЕТ – (<http://www.sovnet.ru/library/press/2931/>) (дата обращения 22.02.2016)

ограниченными временем существования, требованиями к качеству продуктов и их стоимости¹⁰⁶.

Согласно ISO 21500 определение проекта звучит следующим образом: «Проект состоит из уникального набора процессов, состоящих из скоординированных и контролируемых работ с датами начала и окончания, которые выполняются для достижения целей проекта»¹⁰⁷. Иначе говоря, проект направлен на получение результата, соответствующего заранее определенным требованиям в рамках ресурсных ограничений, включая временные, финансовые, материальные, трудовые.

Примечательно, что согласно ГОСТ Р 54869-2011, проект – это комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений¹⁰⁸. Следует отметить, что общий смысл определения в силу перевода текста, взятого из международного стандарта ISO 21500, несколько отличается от оригинала, «комплекс взаимосвязанных мероприятий», - не совсем «Activity». «Activity» имеет основной смысл как «деятельность», мероприятие же в смысле проектного управления принято обозначать как «endeavor». Однако, согласно ст. 7 ГК РФ в случае расхождений официально принятых локальных и международных стандартов, в России действует принятый ею международный стандарт. Поэтому в России официально действует определение проекта по ISO 21500¹⁰⁹.

В соответствии с немецким стандартом DIN 69901 к проектам относятся предприятия, которые характеризуются совокупностью неповторимых условий,

¹⁰⁶ Сооляттэ А.Ю. Основы управления проектом / А.Ю. Сооляттэ // Курс «Управление проектами». Академия АйТи; Международный Институт Менеджмента, С.15. – (<http://www.pqm-online.com/assets/files/lib/books/kharitonov.pdf>) (дата обращения 22.02.2016)

¹⁰⁷ ГОСТ Р ИСО 21500 – 2014 «Руководство по проектному менеджменту» (ISO 21500:2012 “Guidance on project management”). – М.: Стандартиформ, 2015. – С. 4.

¹⁰⁸ ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». – М.: Стандартиформ, 2012. – С.2.

¹⁰⁹ Табачникова М.Б. Теория и практика управления социальными проектами: организационный, институциональный, территориальный аспекты : монография / М.Б. Табачникова. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2016. – 250 с.

в частности: целей, системе организации; ограничений по времени, финансовым, человеческим, материальным ресурсам¹¹⁰.

Как видно из представленных определений, большинство из них базируются на трех основных характеристиках: уникальности целей, ограниченности времени и ресурсов, что позволяет определить ключевые организационные аспекты постановки проблемы и ее последовательного решения.

В этом же разрезе дают определения западные и российские теоретики проектного управления. Так, Р. Арчибальд определяет проект как «комплекс усилий, предпринимаемых с целью получения конкретных результатов в рамках отведенного времени и в пределах утвержденного бюджета, которые выделяется на оплату ресурсов, используемых или потребляемых в ходе проекта»¹¹¹.

А. Товб, Г. Ципес: «Проект – уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий для достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов»¹¹².

М. Разу дает следующее определение: «Проект — системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и прочих) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели»¹¹³.

В. Малюк считает, что проекты базируются на комплексах задач и направленных на их решение действий, и обладают следующими отличительными признаками: четкостью конечных целей, взаимосвязью задач и используемых ресурсов, определенностью сроков, выраженной степенью новизны, конфликт-

¹¹⁰Туккель И.Л. Управление инновационными проектами: учебник / И.Л. Туккель, А.В. Сурина. Н.Б. Культин. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – С. 60.

¹¹¹ Арчибальд Р.Д.. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Рассел Д. Арчибальд; Пер с англ. Мамонтова Е.В.; Под ред. Баженова А.Д., Арефьева А.О. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2010. – С. 34.

¹¹² Товб А.С.Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А.С. Товб, Г.Л. Ципес. – М.: Олим-Бизнес. – 2003. – С. 38.

¹¹³ Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / коллектив авторов ; под ред. М.Л. Разу. — М. : КНОРУС, 2010. — С. 21.

ностью ситуаций, связанных с их реализацией (в том числе, во внутренней среде проектов) ¹¹⁴.

В. Заренков считает проектами определенные идеи и действия, направленные на их воплощение в новых продуктах, услугах, иных полезных результатах ¹¹⁵.

И. Мазур и В. Шапиро определяют проекты как целенаправленные, заранее запланированные и проработанные планы создания или модернизации объектов различного свойства – технологического, технического, организационного. Реализация проектов требует документационного, материального, финансового, трудового, управленческого и иного ресурсного обеспечения ¹¹⁶.

В. Воропаев предлагает считать проектами ограниченные по времени изменения систем, соответствующие поставленным целям, установленным требованиям к полученным результатам, объемам использования ресурсов, отличающиеся специфичной для каждого из них организацией. Проект должен обладать определенной целостностью ¹¹⁷. В известной мере можно говорить об уникальности, «единственности» проекта. Это кардинально отличает проекты от текущей деятельности.

П. Штайнбух определяет проект как одноразовое намерение выполнить определенную задачу ¹¹⁸.

Все эти определения подчеркивают сложный, многоплановый характер термина, но не выделяют существенных признаков, присущих исключительно данному понятию.

¹¹⁴ Малюк В. И. Производственный менеджмент: учеб. пособие / В.И. Малюк, А.М. Немчин. СПб.: Питер, 2008. – С. 220.

¹¹⁵ Заренков В.А. Управление проектами: Учеб. Пособие / В.А. Заренков. – М.: АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2010. – 312 с.

¹¹⁶ Управление проектами : учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур [и др.] ; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. М.: 2010. – 960 с.

¹¹⁷ Воропаев В. И. Управление проектами в России: основные понятия, история, достижения, перспективы / В. И. Воропаев. – М.: Аланс, 1995. – 225 с.

¹¹⁸ Steinbuch P. A. Projektorganisation und Projektmanagement / Pitter A. Steinbuch. – Ludvigshafen (Rhein), 1998. – P. 200.

Многие отечественные специалисты трактуют проекты как изменения каких-либо систем, базирующиеся на целенаправленно организованных действиях. Целевой аспект проектов дополнен в данном случае организационным. Представленные определения не всегда включают ограничительные признаки проектов по времени, материальным ресурсам и пр., но обязательно связывают проекты с целевыми установками и организационными особенностями.

Традиционно авторы выделяют следующие основные характеристики проектов, обуславливающие их отличие от других объектов управления (таблица 1).

Таблица 1 – Основные признаки проектов

Признаки	Пояснение
Временного ограничения	Подразумевает, что проект должен иметь фиксированное начало и фиксированный конец. Конец наступает, когда достигнуты цели проекта, или когда становится ясно, что цели не будут или не могут быть достигнуты, или когда отпала необходимость в проекте, и он прекращен. Ограничение во времени не означает краткосрочность
Уникальности	Уникальность проекта является изначальной характеристикой задачи, решаемой в рамках проекта, она связана с невозможностью абсолютно одинаковых проектных решений даже для сходных проектов
Новизны	Новизна обусловлена отсутствием в опыте реализующих проект субъектов известных решений для всех входящих в проект задач в связи с нестандартностью многих из них, а также необходимостью многовариантных проработок
Собственного бюджета	Проект характеризуется отдельным бюджетом, устанавливающим общий объем и график поступления и расхода средств
Изменений	Целевое содержание деятельности, осуществляемой в предметной области проекта, в общем случае описывается понятием изменений (преобразований)
Комплексности	Рассмотрение в составе проекта всех проблем, существенных для достижения результатов проекта
Разграничения	Проект является целостной системой, выделенной из внешнего окружения рамками своей предметной области, и образует самостоятельный объект управления

Многообразие встречающихся в практической жизни проектов велико, что определяется уникальностью решаемых задач, различными масштабами, сроками реализации, качеством, составом ресурсов, местоположением, условиями

реализации. Это требует рассмотрения различных видов проектов с доминированием того или иного признака.

Ниже приведены признаки, существенно важные для классификации проектов.

Признак новизны – для проектов существенно наличие или отсутствие аналогов с точки зрения их содержания, условий реализации, используемых организационных решений. Уникальность, новизна проектов определяют высокую степень риска и повышенные затраты различных ресурсов.

Новые проекты могут быть повторными по содержанию. Однако их выполнение связано с действием иных факторов и условий, включая природно-климатические, социально-экономические, транспортно-логистические, демографические и пр. На практике проекты одного содержания реализуются, обычно, в сходных условиях, в этом случае их необходимо рассматривать как повторные.

Значимость результатов исполнения проекта является одним из его базовых признаков.

По этому признаку целесообразно выделять следующие типы проектов:

- решающие;
- существенно значимые;
- средней значимости;
- незначительные.

Исходя из данной классификации проектов менеджеры могут формулировать цели, задачи, мероприятия, сроки, объемы финансовых и материальных ресурсов. Проекты, незначительные с точки зрения их исполнителей и заинтересованных лиц, планировать и реализовывать не следует.

Любой проект реализуется в определенной среде, включающей внутреннюю и внешнюю составляющие, оказывающие на него определенное воздействие.

Внешняя среда включает следующие элементы ¹¹⁹:

— экономическое окружение (инфляция, курс валют, налогово-бюджетная система);

— политическая ситуация (экономическая политика, региональная политика, регулирование взаимоотношений между социальными группами, политический риск);

— демографическая ситуация (распределение населения по половозрастным группам, уровню образования, миграционные процессы);

— институциональные характеристики (нормативные акты, цели и ценности институциональных групп);

— природно-климатические условия (температурный режим, количество осадков, характер почв и пр.);

— научно-технологические условия (применяемые технологии, инновационная активность предприятий региона. Экспортно-импортные сделки).

Проекты подвержены также влиянию внутренней среды, включающей следующие компоненты:

— стиль управления руководителя проекта;

— психологическое состояние команды проекта;

— творческий потенциал, работоспособность участников;

— распределение функций и ответственности;

— степень реализации интересов участников проекта в процессе его реализации;

— способы коммуникации между участниками проекта;

— наличие мотивов и стимулов;

— уровень оплаты труда;

— условия труда и техники безопасности;

— Объем и содержание «социального пакета».

¹¹⁹ Табачникова М.Б. Теория и практика управления социальными проектами: организационный, институциональный, территориальный аспекты : монография / М.Б. Табачникова. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2016. – 250 с.

Основные участники проекта представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Участники проекта

Рассмотрим подробнее некоторые категории из этого списка ¹²⁰.

Участников проекта мы рассматриваем в качестве аналога термина «стейкхолдер»

К стейкхолдерам проекта мы относим всех заинтересованных лиц (организации, физических лиц, которых в той или иной степени касается исполнение проекта. Вектор влияния проекта, степень и характер заинтересованности стейкхолдеров в реализации проекта могут быть различными. Важно, чтобы заинтересованность фактически имела место.

Заказчик является главным действующим лицом в реализации проекта, является будущим владельцем и пользователем его результатов. Он формулирует состав требований к проекту, осуществляет его финансирование проекта, используя собственные или привлеченные средства, заключает договоры с исполнителями.

¹²⁰ Табачникова М.Б. Теория и практика управления социальными проектами: организационный, институциональный, территориальный аспекты : монография / М.Б. Табачникова. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2016. – 250 с.

Инициатор – один из стейкхолдеров проекта, являющийся автором идеи проекта и осуществляет его предварительное обоснование.

Инвестор осуществляет инвестиции в проект и обеспечивает их целевое использование. Инвестор и заказчик может быть одним и тем же лицом. Инвестор может персонифицирован в лице:

- органов, управляющих имуществом и имущественными правами регионов и муниципальных образований;
- физические, юридические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность;
- некоммерческие организации.

Руководители проектов – лица, которым заказчики и инвесторы делегируют полномочия по руководству ими и осуществляющие все функции управления в соответствии с контрактом, заключенным с заказчиком. Обычно руководитель проекта руководит работами в течение всего жизненного цикла проекта.

Если конечным потребителем результатов реализации проекта является не заказчик, а какая-либо другая компания или физическое лицо, возникает еще один участник проекта – клиент. Он может принимать как непосредственное участие в проекте, так и опосредованное.

Особое значение среди участников имеет команда, составленная из специалистов и подчиняющихся руководителю проекта.

Несколько с иной точки зрения подходит к понятию Г. Клейнер, обосновавший свое понимание проекта как системного экономического ресурса, включенного в базовую экономическую тетраду (среды, объекты, процессы, проекты)¹²¹. Г. Клейнер рассматривает проект в качестве системы, ограниченной во времени и пространстве, наделенной повышенной активностью. Активность в концепции Г. Клейнера характеризуется готовностью совершать значительное количество действий в определенное время и эффективно использовать пространство за счет интенсивного функционирования.

¹²¹ Клейнер Г. Системный ресурс экономики / Г.Клейнер // Вопросы экономики.—2011.—№ 1.— С. 26.

Проект является абсолютно активной системой и является донором энергии для иных экономических систем. Это позволяет любой системе использовать проекты для активизации происходящих в них процессов.

Отметим, что содержание проектов зависит от области их применения (технико-технологической, социально-экономической, институциональной, управленческой). Применительно к нашему объекту исследования наиболее существенными являются социальные проекты и социально значимые проекты. А. Карповцева считает, что проекты в социально-экономической сфере представлены тремя разновидностями: полным циклом работ (в том числе, в отношении исследовательских проблем); моделью будущего состояния объекта, в отношении которого запланирован и реализуется проект; общей концепцией социально-экономического устройства или определенного института ¹²². Для нашего исследования важно указание на связь проектов с концепцией института. Данный тезис подчеркивает взаимосвязь этих явлений.

В. Луков определяет социальное проектирование как действия, осуществляемые организациями или группами лиц, направленные на достижение социально значимых целей, локализованные во времени, пространстве и ограниченные по ресурсам ¹²³. Трактовки понятий «социальные проекты», «социально значимые проекты», «социальное проектирование» формировались длительное время на основе социальных утопий, социальных трансформаций, социальной инженерии, структурно-функционального подхода.

Создание социальных утопий и антиутопий (Платон, Т. Мор, Э. Тоффлер, Дж. Оруэлл и др.) ¹²⁴, это – создание идеальных проектов будущего – рационального и справедливого. В утопических концепциях социальный проект

¹²² Карповцева А.С. Социологический анализ понятия «проект» в социальном проектировании и управлении / А.С. Карповцева // Известия Уральского федерального университета. Серия 1: Проблемы образования, науки и культуры. – 2010. – Т.85. – № 6. – С. 252-262.

¹²³ Луков В. Социальное проектирование : Учеб. пособие / В.А. Луков. – М.: Изд-во Моск. гуманит.-социальн. академии: Флинта, 2003 / <http://dedovkgu.narod.ru/bib/lukov.htm> (дата обращения 22.02.2016)

¹²⁴ Мор Т. Утопия / Т.Мор / http://aldebaran.ru/author/mor_tomas/kniga_utopiya_petr_fedor/ (дата обращения 22.02.2016)

представлен некоторой конструкцией, подробным планом, на основе которого формируется идеальная социальная структура государств, сообществ, организаций. В. Луков в работе «Социальное проектирование» пишет о том, что мышление утопиями сегодня не является рудиментом социальной философии и социологии. Оно представляет собой одно из важнейших условий социального проектирования ¹²⁵. Мы полагаем, что такая трактовка является в настоящее время актуальной с точки зрения ее нормативного, созидательного содержания. Утопии, антиутопии, дистопии представляют собой модели объективной реальности, формы социального прогнозирования, позволяющие воздействовать на ценности, цели социальных групп, предотвращать негативные последствия неверных управленческих решений в социальной сфере.

К. Поппер, Р. Паунд, А. Гастев ¹²⁶ рассматривают социальные проекты не как абстрактные конструкции или планы, а как систему мероприятий, включающую: правила воздействия на социальную среду, последовательность указанных воздействий, оценку их результатов, определение эффективных направлений и способов социальных трансформаций. В теории и практике управления социальными и институциональными изменениями социальная инженерия развивается в виде обоснования направлений и инструментов оптимизации отношений в системе производственных отношений. Актуальность социальной инженерии в настоящее время связана, прежде всего, с многомерностью подхода к социальному проектированию, обоснованием эффективности проектных технологий, направленностью на сглаживание конфликтов и противоречий в социально-экономических системах различного уровня.

В структурно-функциональном подходе, используемым Э. Дюркгеймом, Т. Парсонсом, Р. Мертоном, А. Шюцем, социальные системы анализируются с позиций взаимосвязей в целостной системе, ее подсистемах и социальных дей-

¹²⁵Луков В. Указ. соч.

¹²⁶ Поппер К. Открытое общество и его враги / К. Поппер. – (http://www.gumer.info/bogoslov_Buks/Philos/Popp/index.php) (дата обращения 22.02.2016); Моисеева А.П. Генезис социальной инженерии в контексте междисциплинарности / А.П. Моисеева // Известия ТПУ. – 2012. – №6. – С.64-69.

ствиях. В частности, Т. Парсонсом предложена четырехфункциональная парадигма AGIL¹²⁷ (адаптация (adaptation), целедостижение (goal attainment), интеграция (integration) и поддержание латентного образца (latent pattern maintenance)). Парадигма, на наш взгляд, является достаточно актуальной и применимой для планирования, анализа и реализации социальных проектов. Adaptation обеспечивает взаимодействие участников проекта с внешней средой – социальные проекты планируются и реализуются в соответствии с ценностными установками социальной или, более широко, институциональной среды. Goal attainment в социальном проектировании связано с рациональным упорядочением его задач в соответствии с поставленными целями. Integration обеспечивает поддержку бесконфликтных отношений индивидов, групп, сообществ друг с другом. Социальный проект обеспечивает поддержание баланса отношений в широком кругу его стейкхолдеров. Latent pattern maintenance (ролевые образцы), обеспечивающие поддержание нормативного контроля социальных проектов – ценностей и установок, обеспечивающих инициирование, планирование и реализацию проектов. А. Шюц подчеркивал, что любая деятельность носит проектный характер, поэтому проекты являются «интенциональными актами, представленными в воображении уже совершенными»¹²⁸. Социальное проектирование в регионах представляет собой рациональное предвидение будущих действий. «Мы не можем просто так сказать, что нерациональные рутинные акты повседневной жизни не планируются сознательно. Напротив, они помещены в структуру наших планов и проектов. Более того, они служат инструментами их реализации. Всякое планирование предполагает цель, которую необходимо поэтапно осуществить; и каждую из ступеней достижения цели можно с той или иной точки зрения назвать либо средством, либо промежуточ-

¹²⁷ Парсонс Т. О социальных системах. / Т. Парсонс, – М.: Академический проект, 2002. – С. 721–722.

¹²⁸ Шюц А. Избранное: Мир, светящийся смыслом / А. Шюц. — М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004. – С. 106.

ной целью. Я предпочел бы называть этот метод обдумывания мышлением в будущем совершенном времени» – пишет А. Шюц¹²⁹.

В концепции П. Штомпки, Т. Заславской, В. Ядова¹³⁰ социальные и социально значимые проекты направлены на глубинные социальные трансформации общества и его подсистем. Существенными с точки зрения теории социального проектирования являются: содержательное осмысление понятия «социальное изменение», его структуризация, определение перспективных направлений развития.

В работах Т. Заславской предлагаются углубленный анализ реальных, зачастую противоречивых и обратимых изменений социального пространства систем различного уровня. При этом получили обоснование три вектора изменений: институциональные, социоструктурные, повышение человеческого потенциала социально-экономической системы¹³¹. К институциональным изменениям указанный автор относит преобразование способов взаимодействия в экономической и социальной сферах; к социоструктурным – продвижение в направлении, позволяющем обеспечить эффективную самореализацию граждан. Повышение человеческого потенциала имеет четырехкомпонентное содержание: социально-демографическое (половозрастная структура населения); социально-экономическое (уровень и характер занятости); социокультурное (образование, правила культурного и делового поведения, менталитет); инновационно-деятельностное (деловая и инновационная активность)¹³².

В соответствии с классификацией В. Лукова, социальное проектирование базируется на трех различных подходах: объектно-ориентированном, проблемно-ориентированном и субъектно-ориентированном (тезаурусном)¹³³.

¹²⁹ Там же.

¹³⁰ Ядов В.А. Современная теоретическая социология как концептуальная база исследования российских трансформаций: Курс лекций для студентов магистратуры по социологии. / В.А. Ядов. — СПб.: Интерсоцис, 2009. — 138 с.

¹³¹ Заславская Т.И. Современное российское общество: социальный механизм трансформации / Т.И. Заславская.— М: Дело, 2004.— С. 241–264

¹³² Ядов В.А. Указ. соч. – С.56-57.

¹³³ Луков В. Указ. соч.

Видение объектно-ориентированного подхода достаточно четко представлено в работах Ж.Тощенко, В. Курбатова, Н. Аитова, определяющих суть явления в качестве проектирования социальных объектов, их качеств, соответствующих им процессов в социальной сфере общества¹³⁴. Социальные проекты в этом случае можно, на наш взгляд, рассматривать как инструменты, направленные на трансформацию объектов, процессов, существенных для развития определенной системы. Важную роль в социальных и институциональных изменениях в этом случае играют научно обоснованные прогнозы и принимаемые в ходе планирования и реализации социальных и социально значимых проектов решения. Как подчеркивает Ж. Тощенко: «проектирование – ответственный этап, требующий знания законов общественного развития. Оно не должно опираться на субъективные желания и устремления людей, какими бы благими намерениями они не сопровождались. Избавиться от субъективизма в проектировании можно, только опираясь на научные методы»¹³⁵.

Используя данный подход, можно сформулировать следующие базовые характеристики социальных объектов в системе социального проектирования:

- противоречивость социального объекта;
- наличие нескольких взаимосвязанных или альтернативных векторов развития;
- принципиальную неформализуемость (невозможность точного описания объекта конечным числом определений и параметров);
- подверженность объекта влиянию множества факторов объективного и субъективного свойства¹³⁶.

Вышеизложенное позволяет утверждать, что указанный подход обладает рядом несомненных достоинств, в первую очередь – проработанность требований к проектам, носящих нормативный характер, и четкое формулирование их

¹³⁴ Курбатов В. И. Социальное проектирование: учеб. пособие / В. И. Курбатов, О.В. Курбатова - Ростов-н/Д.: Феникс, 2001. – С.116.

¹³⁵ Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс /Ж.Т. Тощенко. – М.: Прометей: Юрайт-М, 2001. – С. 41.

¹³⁶ Курбатов В. И. Указ. соч. – С. 77.

признаков. Но заметен слабый акцент на влияние факторов субъективного свойства на обоснованность прогнозов и возможностей изменений социально-экономической системы. Практика показала, что в основе многих социальных и социально значимых проектов в регионах лежат не только объективные потребности их реципиентов, но и стремление инициаторов и инвесторов к самореализации, отвечающей субъективному восприятию социальных проблем и перспектив социально-экономического развития регионов.

Т. Дридзе, Э. Орлова, О. Яницкий и другие исследователи обращаются, в первую очередь, к прогнозной, диагностической составляющим социальных и социально значимых проектов, собственно социальным проектам отводятся вторые роли. Основное внимание уделяется разработке «специфической социальной технологии, ориентированной на интеграцию гуманитарного знания в процесс выработки вариантных образцов решений текущих и перспективных и перспективных социально значимых проблем с учетом данных социально-диагностических исследований, доступных ресурсов и намечаемых целей развития социальной ситуации»¹³⁷. В итоге, социальные проекты рассматриваются в качестве многовариантных, научно-обоснованных решений социально-значимых проблем. Мы разделяем мнение В.Лукова о том, что одним из важнейших теоретических достижений подхода является разработка проблем формирования социальной инфраструктуры проектов, обеспечивающей участие в них всех заинтересованных сторон¹³⁸. В то же время остаются неясными критерии социальной значимости проблемы для региона и различных групп стейкхолдеров.

Концепция субъектно-ориентированного (тезаурусного) подхода, разрабатываемая, в частности, В. Луковым, базируется на необходимости признания тезауруса инициатора социальных проектов в качестве основного источника их

¹³⁷ Прогнозное социальное проектирование: теоретико-методологические и методические проблемы / Отв. ред.: Т.М. Дридзе. – М.: Наука, 1994. – С. 92.

¹³⁸ Луков Вал. А. Тезаурусная концепция социального проектирования / Вал. А Луков // Информационный гуманитарный портал «Знание. Понимание. Умение / <http://www.zpu-journal.ru/gumtech/projection/articles/2007/Lukov/3/> (дата обращения 23.02.2016).

общей идеи. То есть, на основе тезаурусного подхода устанавливается связь между импульсами, реальными потребностями среды и конкретными обстоятельствами участников проектов, важным условием которых являются взаимосвязи между объективными характеристиками социально-экономической и институциональной среды любой системы и их субъективным видением различными социальными группами регионов.

Актуальность и современность концепции В. Луков обосновывает трансформацией традиций и их регулирующих функций, фрагментарностью восприятия мира субъектами различной институциональной природы мира, высокой скоростью и слабой предсказуемостью изменений в социальной сфере. Отсюда – социальные проекты следует считать авторской конструкцией социальных нововведений в условиях ограниченных ресурсов¹³⁹.

Позиция указанной автором интересна в двух аспектах. Первый – устанавливается взаимосвязь между проектами и социальными нововведениями в регионах. Второй – проект обосновывается ценностями участников социальных и институциональных изменений.

Институциональная теория предполагает рассмотрение социальных проектов с точки зрения роли институтов гражданского общества¹⁴⁰. В рамках этой концепции гражданское общество можно определить как совокупность формальных и неформальных организаций и правил (институтов), которая соединяет отдельного индивида или семью (домохозяйство) с государством (властью) и бизнесом (частным сектором экономики). Отличительные черты институтов гражданского общества – неприбыльность деятельности, добровольное участие граждан. Функции институтов гражданского общества в наибольшей мере отвечают сущности социальных проектов в регионах.

Современные управленческие концепции обращаются к социальным проектам с позиций позитивизма. В соответствии с Евразийским стандартом

¹³⁹ Луков Вал. А. Указ. соч.

¹⁴⁰ Аузан А. Экономическое значение гражданского общества / А. Аузан, В. Тамбовцев // Вопросы экономики. – 2005. – № 5. – С. 28-49.

управления проектами (2008 г.) они могут быть реализованы в любых сферах государственного и общественного устройства. Необходимый результат социального проектирования связан с изменением социальных субъектов, объектов, процессов, явлений будущего состояния систем. Результатами проектов являются модели, описывающие общественные явления, социальные институты, социальное устройство функциональных и пространственных подсистем, системы управления, иные процессы, способствующие прогрессу в их социальном устройстве ¹⁴¹. В итоге, социальные проекты в регионах оказываются направленными на решение социальных проблем на основе использования инструментов, обеспечивающих их диагностику, организационное обеспечение, реализацию интересов стейкхолдеров регионов.

По определению В.Курбатова и О. Курбатовой социальные проекты представляют собой социальное нововведение в целях создания, модернизации, поддержания в условиях изменений материальных или духовных ценностей, признающееся положительным с точки зрения социального и институционального устройства системы ¹⁴².

По мнению Е. Палинко и М. Сцабо, целью социального проекта в широком смысле слова является рост благосостояния населения системы, в которой он реализуется. Социальными проектами локального, регионального, национального, интернационального уровней следует считать те, на основе которых привлекаются инвестиции в инфраструктуру, объекты обеспечения экологической безопасности, здравоохранения, образования ¹⁴³. Исходя из этого, цель социальных проектов в регионе можно охарактеризовать как создание ценностей для различных групп стейкхолдеров.

¹⁴¹ Евразийский стандарт управления проектами (корпоративная версия). Расширение для социальных проектов / <http://family-ridder.kz/download/ESUP.pdf> (дата обращения 23.02.2016)

¹⁴² Курбатов В. И. Социальное проектирование: учеб. пособие / В. И. Курбатов, О.В. Курбатова. - Ростов-н/Д. : Феникс, 2001. – С.113.

¹⁴³ Palinko E. Application of Social Discount Rate in Public Projects/ E.Palinko, M.Szabo / <http://www.asz.hu/public-finance-quarterly-articles/2012/application-of-social-discount-rate-in-public-projects/a-184-199-palinkoeva.pdf> (дата обращения 23.02.2016)

Все вышеназванные трактовки связаны с положительной динамикой системы, выбором перспективных вариантов развития, созданием общих для стейкхолдеров региона ценностей, позитивными социальными нововведениями. Важно отметить, что положительная ориентация проектов не означает, что они являются оптимальными, не могут трактоваться в качестве прогрессивных или однозначно направленных на социальную целесообразность. Выше мы показали, что в ходе реализации изменений социально-экономической или институциональной системы региона возникает ряд эффектов, направляющих ее движение по неоптимальному пути.

Различные подходы к трактовке социальных проектов демонстрируют многообразие мнений ученых и практиков, работающих в сфере социального проектирования¹⁴⁴. Приоритетность какого-либо содержательного или структурного аспекта социального проектирования не вытекает из системы представленных авторами доказательств. Единственно верного определения социального проекта не существует. Вероятно, не имеет смысла постановка задачи формулирования некоторого единственно правильного термина, необходимо достичь понимания сути социальных проектов в их взаимосвязи с социально-экономическими и институциональными изменениями в регионах страны.

Мы полагаем, что социальные проекты, во всей их растущей сложности, многомерности и многогранности, широком охвате ими различных социальных, институциональных, экономических аспектов функционирования пространственно локализованных систем (включая регионы), не требуют точного, универсального определения. Мы разделяем точку зрения исследователей, полагающих, что для понимания сущности некоторого социально-экономического явления более важной является характеристика его признаков.

¹⁴⁴ Табачникова М.Б. Социальный проект как система / М.Б. Табачникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 1. – С. 63-70.

В работе А. Полковникова и М. Дубовика выделены следующие признаки проекта, которые, на наш взгляд, с полным основанием могут быть отнесены и к социальным проектам региона¹⁴⁵:

1. Направленность на достижение цели, которая является основанием для начала планирования проекта.

2. Уникальность результата. Для проекта характерна неповторимость условий его получения. Результат каждого проекта региона является уникальным, даже если в результатах проекта присутствуют повторяющиеся элементы.

3. Ограниченность проекта во времени. Проект заканчивается тогда, когда достигнуты его основные цели или принято решение о досрочном прекращении проекта в связи с невозможностью достижения поставленных целей. Иными словами, проект выполняется в течение ограниченного периода времени. У регионального проекта существует достаточно четко определенное начало и окончание, хотя дата завершения может быть перенесена в ходе реализации проекта.

4. Ограниченность ресурсов. Достижение цели проекта требует использование различных ресурсов: человеческих, материальных, информационных. Объем выделяемых на конкретный проект ресурсов всегда конечен, несмотря даже на то, что в некоторых региональных проектах рассчитать потребность в ресурсах бывает трудно.

5. Наличие специфической организационной структуры проекта. Для реализации проекта создается временная организационная структура, формируется временная команда, которая существует в течение необходимого времени. Временные проектные организационные структуры в целом не противоречат принципам функционирования постоянной организации региона, и должны быть согласованы с ней.

6. Последовательная разработка. Свойство последовательной разработки проектов региона является следствием их уникальности. Чем выше уникаль-

¹⁴⁵ Полковников А.В. Управление проектами / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик – М.: Эксмо, 2011. – С. 17-19

ность проекта, тем выше уровень неопределенности в начале проекта. Последовательная разработка проекта означает, что результаты и содержание работы проекта уточняются по мере его реализации.

7. Координированное выполнение взаимосвязанных действий. Реализация проектов региона, как правило, требует значительного количества участников. В ряде случаев последовательность и взаимосвязь действий бывают очевидными (в частности, это относится к технологическим взаимосвязям). В иных случаях взаимосвязи более «тонкие». Отдельные задания не могут быть выполнены, если не завершены предыдущие, часть работ может вестись параллельно и т.д. Если выполнение заданий рассинхронизировано, выполнение проекта может оказаться под угрозой срыва.

Теоретик проектного управления К. Швальбе предлагает несколько иную систематизацию признаков проекта:

- наличие уникальной, четко определенной цели;
- ограниченность во времени – возможность выделить определенный момент начала проекта и определенный момент его завершения;
- постепенный переход от общих формулировок элементов проекта к их детализации в процессе реализации проекта;
- необходимость ресурсов разных типов;
- наличие основного клиента или заказчика, который, как правило, определяет цели проекта и обеспечивает финансирование;
- наличие неопределенности, как следствия уникальности проекта¹⁴⁶.

По нашему мнению, выработанному в процессе изучения исследуемой проблемы, данные признаки целесообразно использовать для четкого разграничения проектной деятельности и других проявлений активности экономических субъектов в регионе.

В. Агранович и А. Моисеева выделяют целевые признаки социальных про-

¹⁴⁶ Schwalbe K. An Introduction to Project Management/K. Schwalbe.— Boston:Course Technology Cengage Learning, 2009. – P. 5.

ектов, имеющих безусловное отношение к региону¹⁴⁷:

- социальное развитие человеческих ресурсов (программы и проекты здравоохранения, образования, науки, искусства, спорта, средств массовой информации);

- социальное обслуживание населения (бытовое обслуживание, жилищно-коммунальное хозяйство, торговля товарами народного потребления, общественное питание);

- социальная защита населения (системы социальной помощи, страхования, пенсионного обеспечения, условий труда, безопасности и охраны общественного порядка).

Приведенная совокупность признаков является достаточно полной и, на наш взгляд, может быть положена в основу определения социальных проектов, реализуемых в регионах для совершенствования их социально-экономической и институциональной подсистем).

В работе Е. Палинко и М. Сцабо приводятся признаки, позволяющие разделить коммерческие и социальные проекты. В отличие от коммерческих проектов, социальные проекты характеризуются следующими признаками¹⁴⁸.

1. Необходимостью комплексного подхода к оценке результата проекта с позиций создания ценностей для групп стейкхолдеров региона, с учетом косвенных эффектов проекта.

2. Отсроченным во времени эффектом, что затрудняет прогнозы и оценку.

3. Наличием положительных эффектов для целевых групп, отрицательных (или нулевого) – для групп, не входящих в круг стейкхолдеров (например, предоставление налоговых льгот для малообеспеченных граждан может повлечь повышение тарифов на электроэнергию, услуги ЖКХ для остальных физических лиц).

¹⁴⁷ Агранович В.Б. Проектный менеджмент в социальной сфере: учебное пособие / В. Б. Агранович, А. П. Моисеева – Томск: Изд-во ТПУ, 2008. – С. 148-149.

¹⁴⁸ Palinko E. Указ. соч.

Данные признаки имеют значение также для инициирования социальных проектов в регионе для оценки их воздействия на институциональную среду регионов и социально-экономическое развитие в целом.

В « Сравнительном анализе деятельности фондов в Европе» аналитики выделяют три функции благотворительных фондов¹⁴⁹, которые, на наш взгляд, логично транспонируются на социальные проекты региона, обеспечивающие его социально-экономическое развитие и позитивное изменение институциональной среды:

1. Перераспределение. Социальные проекты региона направляют средства более обеспеченных слоев населения менее обеспеченным, таким образом напрямую либо косвенно внося вклад в распределительную систему, дополняя редистрибутивную систему коммунитарным содержанием.

2. Реализация социальных изменений. Социальные проекты региона, не связанные или косвенно связанные рыночными регуляторами и политическими ограничениями, могут инициировать и поддерживать позитивные процессы социальных перемен.

3. Плюрализм. Социальные проекты региона продвигают разнообразие и дифференциацию в мышлении, культурных и образовательных направлениях, подходах и практике по защите общественных интересов. Ключевым здесь является общий эффект, который создают социальные проекты в движении к большему разнообразию и толерантности. Кроме того, часто именно социальные проекты иницируют «процедуры поиска» для решения политических, экономических и культурных проблем регионов.

Обобщение вышеизложенных точек зрения позволило выделить совокупность признаков социальных проектов, позволяющую определить их роль в управлении изменениями институциональной среды региона:

- наличие целей, связанных в социальным развитием человека; социаль-

¹⁴⁹Сравнительный анализ деятельности фондов в Европе / http://www.slideshare.net/evd_oa/ss-31422899 (дата обращения 23.02.2016)

ным обслуживанием и социальной защитой населения);

- уникальность продуктов, услуг и иных результатов;
- ограниченность ресурсов (пространственных, временных, финансовых, материальных);
- специфичность организационной структуры;
- последовательность разработки;
- скоординированные действия значительного количества участников различной институциональной природы;
- движение от обобщенных представлений о содержании и характере работы к более точным в процессе реализации проекта;
- неопределенность, как следствие уникальности каждого социального проекта.
- комплексность подхода к оценке результатов с точки зрения создания общих ценностей для различных групп общества, включая косвенные эффекты;
- наличие отсроченных эффектов, что затрудняет прогнозирование и оценку проектов;
- наличие положительных эффектов для целевых групп, а также, нулевых или отрицательных для иных групп.

2 Теоретико-методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития в контексте изменений институциональной среды региона

2.1 Социально-экономические и институциональные эффекты реализации проектов развития региона

Проблему определения состава и содержания социально-экономических и институциональных эффектов, которые достигаются или должны быть достигнуты в процессе реализации проектов регионального развития, в настоящее время нельзя считать решенной. Анализ теоретических источников позволил установить, что существует множество методов оценки, позволяющих идентифицировать результаты формирования и реализации проектов, используемых в процессе управления социально-экономическим развитием регионов¹⁵⁰. Любой из подходов может рассматриваться только как паллиативный, направленный на выявление какого-либо одного или ограниченной группы эффектов и затрат, связанных с реализацией проектов.

Основными нерешенными и наиболее актуальными проблемами в данной области исследований являются следующие: проблемы возникновения сопутствующих эффектов (как положительных, так и отрицательных) представлены только в общем виде; взаимосвязи между эффектами для различных групп общества выражены линейными зависимостями, что противоречит социально-экономическим реалиям; переход от качественных методов оценки к количественным в явном виде отсутствует.

Не решены вопросы системных изменений в результате реализации проектов в управлении социально-экономическим и институциональным развитием регионов на основе кумулятивности, обратимости, субъектно-объектной противоречивости.

¹⁵⁰ Табачникова М. Б. Модели оценки эффективности социальных проектов / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконова // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2013. – С. 201-207.

Изменение, расширение и развитие социальных практик, появление новых технологий в социально-экономической сфере, растущие требования к эффективности государственных проектов и программ инфраструктурной, экологической, образовательной и здравоохранительной направленности обуславливают необходимость развития теоретико-методического аппарата для принятия обоснованных управленческих решений в системе регионального управления. В настоящее время появилось значительное число работ, посвященных исследованиям методов оценки программ и проектов в отечественной и зарубежной литературе ¹⁵¹. Несмотря на то, что инструментальные подходы к решению

¹⁵¹ Kahn, A.J. & Kamerman, S.B. International aspects of social policy. In J. Midgley, M.B. Tracy & M. Livermore. *The Handbook of Social Policy*. 2000. – PP. 479-492; Thomson C. *Social Change and Social Policy: Results from a Survey of Public Opinion* / C. Thomson, C. Evans, P. Saunders // *SPRC Discussion Paper*. – May 2000. – № 106. – P. 39; Бочаров В.П. Современное региональное управление: ключевые направления, задачи, инструментарий / В.П. Бочаров, И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский. Воронеж, ВГПУ, 2008. – 244 с.; Исаева Е.М. Институциональная динамика региональных научно-образовательных систем / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина // *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. – 2013. – № 1. – С. 63-71; Никитина Л.М. Корпоративная социальная ответственность как система социально-экономических отношений / Л.М. Никитина. – Воронеж: ВГПУ, 2009. – 204 с.; Никитина Л.М. Основные содержательные характеристики системы корпоративной социальной ответственности / Л.М. Никитина // *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. – 2010. – № 1. – С. 78–86; Никитина Л.М. Совершенствование региональных моделей социальной ответственности бизнес-структур: методологические, теоретические, практические аспекты : монография / Л. М. Никитина, Д. А. Степыгин. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2013. – 264 с.; Трещевский Ю.И. регион как институциональная система / Ю.И. Трещевский, Е.М. Исаева // *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. – 2012. – № 1. – С. 81-87; Табачникова М.Б. Социальные проекты Воронежской области – состояние, проблемы, перспективы / М.Б. Табачникова // *Регион: системы, экономика, управление*. – 2016. – № 1 (32). – С. 98-106; Табачникова М. Б. Модели оценки эффективности социальных проектов / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконенко // *Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции* / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2013. – С. 201-207; Табачникова М.Б. Социальные программы – целевой и системообразующий эффекты / М.Б. Табачникова // *Государственная и муниципальная служба в России: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции 30 октября 2015 г.* – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – С. 125-129; Трещевский Ю.И. Методологические проблемы оценки эффективности социальных проектов / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // *Научный результат. Серия: экономические исследования*. 2015. – Том. 1, № 4. С. 47-54; Табачникова М.Б. Эффективность социального проекта – теория вопроса, методы оценки / М.Б. Табачникова, Е.И. Дубровская // *Проблемы и перспективы современной экономики : сборник статей. Выпуск второй* / научн. ред. д.э.н., проф. Ю.И. Трещевский, д.э.н. проф. Г.В. Голикова. – Воронеж : Воронежский

проблем в области оценки эффективности проектов социально-экономического развития стран, регионов, муниципальных образований являются постоянным предметом исследования, в научном сообществе нет общепринятых универсальных подходов к оценке получаемых эффектов¹⁵².

Прежде всего, существенными теоретическими проблемами являются, на наш взгляд, идентификация, анализ и оценка различных по свойствам, механизмам влияния и срокам проявления социальных эффектов, связанных с реализацией конкретных проектов в социально-экономической сфере регионов.

Проблема идентификации эффектов от реализации проектов в регионах, в свою очередь, связана с определением системы индикаторов, связывающих их цели и результаты. Это – один из самых сложных и значимых этапов процесса проектного управления.

Существенным элементом идентификации эффектов является их классификация. При определении эффекта от реализации проекта следует различать прямой и косвенный, универсальный и специфический, положительный и отрицательный его виды.

Под прямым мы понимаем эффект, непосредственно связанный с реализацией проекта, с достижением его конкретных целей. Косвенный эффект возникает вследствие развития экстерналий или внешних процессов, инициированных конкретным проектом. Зачастую такой эффект очень трудно оценить количественно.

Универсальный эффект – эффект, возникающий при реализации практически любого проекта (улучшение качества жизни, изменение социального климата и т.д.). Специфический обусловлен особенностями конкретного проекта, его масштабами, особенностями стран и регионов, на территории которых реализуется проект.

государственный педагогический университет, 2016. – 308 с. (с. 222-238).

¹⁵² Емельянов А.М. Оценка эффективности социальных проектов на основе индикаторов качества жизни населения. / А.М. Емельянов, М.А. Исакин, Е.А. Исакина // Дайджест-финансы. – 2010. – № 10. – С.47.

Кроме того, нельзя утверждать, что реализуемый проект вызывает только положительные эффекты. Современные исследования показывают, что отрицательные эффекты, такие как снижение мотивации, увеличение налогообложения и протестные настроения нередко сопровождают реализацию социальных проектов ¹⁵³.

Анализ эффектов предполагает углубленную классификацию в зависимости от масштабов, целей, направления проектов. В отношении проектов, имеющих выраженную экономическую направленность, проблема идентификации эффектов относительно проста – как правило, их прямые эффекты имеют точные количественные характеристики. Гораздо сложнее определение состава эффектов планируемых и реализуемых проектов, направленных на решение проблем социального и институционального развития. Так, анализ социальных проектов, на текущий момент поддержанных Агентством стратегических инициатив и фондом «Наше будущее» ¹⁵⁴, показывает, что социальные эффекты этих проектов в регионах можно условно разделить на пять классов:

1. Создание рабочих мест для социально-незащищенных граждан (трудоустройство инвалидов, многодетных матерей и т.п.).
2. Адаптация в региональном сообществе реально или потенциально асоциальных граждан (адаптация наркоманов, детей из детских домов и т.п.).
3. Улучшение социальных условий в регионе (создание детских кружков, бассейнов, больниц с льготными ценами, программы поддержки материнства и детства и т.п.).
4. Реабилитация инвалидов (создание условий для нормальной жизнедеятельности инвалидов, программы излечения инвалидов, инклюзивные программы).

¹⁵³ Güth W. Providing negative cost public projects under a fair mechanism: An experimental analysis / W. Güth, A. Koukoumelis, M. Ploner, V. Levati – 2013.– http://pubdb.wiwi.uni-jena.de/pdf/wp_2013_021.pdf (дата обращения 14.04.2015)

¹⁵⁴ Минаев А.В. Критерии и методы оценки проектов социального предпринимательства/ А.В. Минаев // Труды МФТИ.— 2011.—Том 3, № 3.— С.154

5. Повышение качества человеческого капитала в регионе (образовательные проекты, культурно-просветительские проекты).

Этот список, безусловно, можно дополнять и расширять, строя классификацию в ракурсе максимального охвата всего спектра социальных эффектов. Важно, что для каждого класса эффектов необходимо подобрать или разработать методику, с одной стороны, обеспечивающую адекватность и полноту оценки, а с другой стороны, сопоставимость с другими эффектами.

На этапе анализа социальных эффектов следует тщательно изучить стартовые условия, в которых находится целевая социальная или институциональная группа, выявить альтернативные механизмы, позволяющие достигать поставленные цели, затрачивая меньшее количество ресурсов.

Классификация социальных эффектов может быть построена и на определении групп благополучателей. Так, К. Гонзалес для оценки социальных проектов предлагает использовать понятие общественная выгода – выгода, благодаря которой проект может быть реализован¹⁵⁵.

Ф. Ванклей предлагает три существенных принципа, которые необходимо соблюдать при выявлении и анализе социальных эффектов:

- необходимость понимания сущности и источника социального эффекта;
- определение в качестве ключевого показателя социального эффекта повышение качества, а не уровня жизни;
- исследование и оценка общественного мнения¹⁵⁶.

Следующей «проблемной зоной» управления проектами является определение количественных характеристик социальных и институциональных эффектов, (в том числе по вектору влияния – положительных и отрицательных), проявляющихся на различных уровнях, в различных временных периодах; интегральной оценки эффективности.

¹⁵⁵ Gonzalez C. Alternative Methodologies for Social Assessment of Environmental Projects / C.Gonzalez // Прикладная эконометрика.—2007.—№4 (8).— С. 103-124.

¹⁵⁶ Vanclay F. Social Impact Assessment/F.Vanclay // International Association for Impact Assessment Special Publication Series.—2003— N 2.—P.114-135.

На высоком уровне обобщения можно говорить о том, что ключевая цель проекта заключается в сочетании экономической эффективности (экономический эффект); социальной справедливости, повышении качества жизни целевых социальных групп (социальный эффект); направленная трансформация институциональной среды (институциональный эффект). Таким образом, в общем виде, задача количественной оценки эффектов реализации проектов, реализуемых в социально-экономической сфере регионов, заключается в оценке каждого из этих эффектов и его интегральной величины.

Способы количественной оценки эффектов реализации проектов в социально-экономической сфере национального, регионального или местного уровней, можно разделить на три большие группы: сравнительные, индикативные и нечетко-интервальные методы. Первая группа – сравнительные методы, в которых экономический, социальный и институциональный эффекты не разделяются, а сопоставляются с затратами (издержками) на реализацию социального проекта:

- метод анализа издержек и выгод (cost-benefit analysis – CBA);
- метод анализа издержек и результативности (cost effectiveness analysis—CEA);
- метод анализа издержек и полезности (cost-utility analysis – CUA);
- метод анализа издержек и взвешенной результативности (weighted cost effectiveness analysis – wCEA);
- метод гедонистической оценки полезности.

Из вышеперечисленных методов оценки эффективности проектов наибольшее распространение получил метод анализа издержек и выгод (CBA)¹⁵⁷. Он заключается в сравнении выгод (агрегированных эффектов), оцененных в денежном выражении, и произведенных расходов. Причем в зависимости от

¹⁵⁷ Blum J. D. Cost-benefit analysis. Proceedings of the Academy of Political Science / J. D Blum, A., Damsgaard, P.R. Sullivan. – Vol. 33. – No. 4. Regulating Health Care: The Struggle for control, 1980. – P. 137-147

целей оценки метод может быть использован в двух модификациях. Первая – оценка эффекта (чистых текущих выгод) в краткосрочном периоде:

$$NB_{st} = B - C, \quad (1),$$

где NB_{st} (short-term net present benefit) – краткосрочные чистые текущие выгоды (short-term net present benefit);

B (benefits) – выгоды (социальный эффект) в текущем периоде,

C (costs) – расходы в текущем периоде.

При второй модификации оценивается показатель долгосрочного эффекта реализации целевой программы:

$$NB_{lt} = \sum_{t=0}^n \frac{B_t - C_t}{(1+d)^t}, \quad (2)$$

где NB_{lt} (long-term net present benefit) – долгосрочные чистые текущие выгоды;

B_t (benefits) – выгоды (социальный эффект) в момент времени t ;

C_t (costs) – бюджетные расходы в момент времени t ;

d (discount rate) – ставка дисконтирования¹⁵⁸.

Данный метод можно результативно использовать, если прямой эффект от реализации проекта, может быть оценен в денежном выражении. К преимуществам метода следует отнести: универсальность показателей издержек и выгод, позволяющую сравнивать различные проекты; возможность оценивать долгосрочный эффект на основе дисконтирования показателей выгоды.

Ограничения этого метода заключаются в том, что в социальном и институциональном смыслах выгоды сложно оценить в стоимостном выражении. Даже при принципиальной разрешимости проблемы оценки издержки на сбор информации могут быть неоправданно высокими. Кроме того, социальные и институциональные эффекты должны быть оценены с позиции не отдельной социальной или институциональной группы, а всей их совокупности, в том числе – страны или региона в целом.

¹⁵⁸ Шакина Е. Анализ затрат и результативности: преимущества и ограничения для применения в системе общественных финансов / Е.А. Шакина – <http://www.hse.ru/data/2011/02/21.pdf> (дата обращения 02.04.2015)

Использование метода анализа издержек и результативности предполагает оценку соотношения издержек и результата, агрегированной выгоды от проекта. Выгода от проекта оценивается не в денежном выражении, а в натуральных единицах. По сути, рассчитывается прирост результативности. Это не позволяет непосредственно сравнить выгоды и затраты на реализацию проекта. Поэтому рассчитывается условная стоимость единицы эффекта, выраженная отношением объема затрат к величине социального эффекта (институциональный эффект в данном варианте оценки не рассматривается). Сравнению методов СВА и СЕА посвящены работы П. Долана, Дж. Лезурна, М. Левина, Б. Хансена Л. Якобсона¹⁵⁹. В современной литературе метод СЕА считается наиболее универсальным и привлекательным в практическом плане. Его основные преимущества: наличие достаточно простой идеи и простота интерпретации результатов.

В общем случае при использовании метода СЕА результат выражен в приростных величинах. Поэтому классический метод затраты и результативность принято называть приростным (ICEA – incremental cost-effectiveness analysis)¹⁶⁰:

$$ICER = \frac{\Delta C}{\Delta E}, \quad (3)$$

где ICER (incremental cost-effectiveness ratio) – приростной показатель соотношения затрат и результативности;

ΔC – прирост затрат в результате интервенций;

ΔE – прирост результативности (социального эффекта) в результате интервенций.

¹⁵⁹ Якобсон Л.И. Государственный сектор экономики: экономическая теория и политика: учебник /Л.И. Якобсон. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – С. 56; Hansen B.O. On the possibility of a bridge between CVA and CEA: Comments on a paper by Dolan and Edlin / B.O. Hansen, J.L. Hougaard, H. Keiding, L.P. Osterdal. – Institute of Economics University of Copenhagen November. – 2002. – pp. 280.

¹⁶⁰ Making Choices in Health: Who Guide to Cost-Effectiveness Analysis/ T. Tan-Torres Edejer [and others] / World Health Organization, Geneva, 2003. – P. 350.

Чем ниже значение показателя ICER, тем меньше затрат связано с достижением определенного уровня результативности, и следовательно, тем эффективнее рассматриваемый вариант социальных изменений ¹⁶¹. Как показали исследования различных ученых, в качестве верхнего предельного уровня значений данной оценки можно брать показатель WTP (willingness-to-pay), отражающий склонность субъекта, принимающего финансовые решения, платить за рассматриваемый социальный проект.

К существенным ограничениям метода следует отнести:

- априорное предположение линейного характера зависимости между затратами и результатами;
- сравнение различных по природе социальных параметров;
- сложность учета затрат и эффектов в различные периоды времени;
- сложность оценки внешнего эффекта и его связи с общим результатом;
- высокая степень правильного выбора показателей, характеризующих социальные эффекты.

В. Гоэл, А. Дэтски, К. Джерард, Дж. Торренс используют метод сравнения издержек и полезности ¹⁶², основанный на сравнении издержек в денежном выражении и выгод для конкретной целевой группы, выражаемых в единицах полезности ¹⁶³. Метод чаще всего применяется при рассмотрении бюджетных расходов на здравоохранение. Метод эффективно используется в фармаэкономике, изучающей соотношение между затратами и эффективностью, безопасностью, качеством жизни при альтернативных схемах лечения (профилактики) заболеваний. Способ измерения полезности специфичен и определяется конкрет-

¹⁶¹ Шакина Е. Анализ затрат и результативности: преимущества и ограничения для применения в системе общественных финансов / Е.А. Шакина – <http://www.hse.ru/data/2011/02/21.pdf> (дата обращения 02.04.2015)

¹⁶² Goel V. and Detsky A. A cost-utility analysis of preoperative total parenteral nutrition / V. Goel, A. Detsky // *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, 5, 1989. – P. 94-183; Gerard K. Cost-utility in practice: a policy maker's guide to the state of the art / K. Gerard // *Health Policy*, 21, 1992. – P. 79-249; Evaluation of neonatal intensive care programs / J. Sinclair [and others] // *New England Journal of Medicine*, 305, 1981. – P. 94-189.

¹⁶³ Patton M.Q. Utilization-Focused Evaluation. Thousand Oaks / M.Q. Patton CA. – Sage Publications, 1997. – P. 510.

но для каждого проекта, например, может выражаться в единицах QALY (quality adjusted life years) – число продленных лет жизни. Оценка целесообразности реализации проектов производится исходя из анализа критерия C/U:

$$CUA = \frac{C}{U} = \frac{\text{издержки}}{\text{полезность}}, \quad (4)$$

Подчеркнем, что в отличие от метода издержек и результативности, данный метод дает возможность агрегирования эффектов в показатель полезности для региона в целом. Несмотря на это преимущество, к данному методу также применимы ограничения, связанные с линейностью подхода и сложностью выбора единого критерия полезности.

Использование метода анализа издержек и взвешенной результативности предполагает приведение совокупности эффектов и некоторой общей величине. В данном случае социальный эффект приводится к условному выражению посредством агрегированного индикатора, включающего качественно различающиеся характеристики объекта:

$$wCEA = \frac{U}{\sum_{i=1}^n w_i E_i}, \quad (5)$$

где w_i – вес i -го эффекта;

E_i – i -ый эффект от реализации проекта

Такой подход требует определения веса или важности вклада каждого эффекта в общий результат. В рекомендациях Всемирного банка рекомендуется использовать мнения экспертов и лиц, принимающих решения, о рассматриваемой проблеме ¹⁶⁴. Стоит отметить, что присвоение весов является одним из самых трудных и субъективных моментов при проведении подобного анализа. Метод снимает некоторые ограничения в выборе конкретных критериев оценки, т.к. подразумевает использование набора критериев, но порождает организационные и информационные ограничения, связанные с определением их весовых характеристик.

Гедонистический метод основан на использовании стоимости имущества в качестве оценки общественной выгоды. Подразумевается, что реализация

¹⁶⁴ Handbook on Economic Analysis of Investment Operations. – World Bank, 2002. – pp.79

проекта меняет различные характеристики и свойства окружающей среды, тем самым влияет и на стоимость имущества. Изменение цены имущества, связанное с изменением свойств в результате реализации проекта, считается мерилom или оценкой общественной выгоды, а, следовательно, эффективности проекта¹⁶⁵.

Преимущество метода заключается в том, что для получения ожидаемых значений различных видов выгоды нет необходимости проведения отдельного анализа каждого вида – в качестве агрегированного показателя выступает приращение стоимости имущества.

Метод предполагает использование развернутой эконометрической модели, для которой важно сделать выборку имущества внутри и вне зон проекта, а также учесть все свойства инфраструктуры (тип земельного участка, характеристики имущества, наличие услуг и т.д.) Цену имущества до и после реализации проекта предлагается определять следующими тремя способами: анкетировать собственников, опрашивать экспертов, использовать оценку имущества для целей налогообложения. Очевидно, что данный метод оценки применим для масштабных государственных проектов или проектов частного-государственного партнерства, направленных на развитие территорий и социальной сферы регионов¹⁶⁶.

Если в основе сравнительных методов лежит сопоставление показателей (доходов и затрат, полезности и расходов, стоимости имущества до и после реализации проекта), то в основе индикативного подхода лежит сбор и обобщение различных показателей для выведения единой агрегированной оценки эффекта от реализации социального проекта. С нашей точки зрения, наиболее ярко интерпретируют индикативный подход: метод оценки эффективности на ос-

¹⁶⁵ Gonzalez C. Alternative Methodologies for Social Assessment of Environmental Projects / C.Gonzalez // Прикладная эконометрика.—2007.—№4 (8).— С. 103-124.

¹⁶⁶ Табачникова М. Б. Концептуальные основы управления социальными проектами / М.Б. Табачникова // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 13 Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2014. – С. 372-379.

нове индикаторов качества жизни населения и метод оценки функции общественного благосостояния (social welfare function) ¹⁶⁷.

Включение показателей качества жизни в оценку эффективности социальных программ логично и обосновано несколькими причинами. Во-первых, конечной целью большинства реализуемых социальных программ связано с повышением качества жизни населения и именно этот критерий закладывается в основу принятия решений о социальной модернизации. Во-вторых, показатели качества жизни в меньшей степени учитывают субъективные оценки, личные взаимоотношения и общественное поведение, позволяя измерить прогресс, не всегда базируясь на личной оценке потребителей ¹⁶⁸. В-третьих, социальные и институциональные эффекты, имеющие различную природу, цели и задачи проектов, часто пересекаются или даже полностью совпадают с теми или иными индикаторами качества жизни населения в регионах.

Отметим, что само по себе понятие качества жизни – сложный, неоднозначный и многослойный феномен, который определяется широким спектром индикаторов. На сегодняшний день исследователи выделяют три типа индикаторов качества жизни: объективные, субъективные и интегральные ¹⁶⁹. Все три типа индикаторов, на наш взгляд, применимы в оценке эффектов от реализации проектов разных направлений, масштабов и сфер ответственности в регионах.

Объективные индикаторы качества жизни характеризуют социальные структуры разного уровня общности, они оцениваются через параметры объективных условий и процессов жизнедеятельности в регионах. Бесспорным пре-

¹⁶⁷ Трещевский Ю.И. Методологические проблемы оценки эффективности социальных проектов / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Научный результат. Серия: экономические исследования. 2015. – Том. 1, № 4. С. 47-54.

¹⁶⁸ Емельянов А.М. Оценка эффективности социальных проектов на основе индикаторов качества жизни населения. / А.М. Емельянов, М.А. Исакин, Е.А. Исакина // Дайджест-финансы. – 2010. – № 10. – С.47.

¹⁶⁹ Гаврилова Т.В. Принципы и методы исследования качества жизни населения / Т.В. Гаврилова // Технологии качества жизни.— 2004.—Т. 4, №2. — С.1-11; Спиридонов С.П. Индикаторы качества жизни и методология их формирования / С.П.Спиридонов // Вопросы современной науки и практики.—2010.—№10-12(31). – С. 208-222.

имуществом использования объективных показателей оценки является возможность их выборки из статистических сборников и отчетов.

Субъективные индикаторы качества жизни базируются исключительно на субъективных оценках и подразумевают включение в исследование анкетирования, опросов, фокус-групп, а, следовательно, требуют серьезных затрат на анализ и обработку информации. Ряд авторов считают необходимым определять качество жизни, измеряя степень удовлетворенности населения по следующим направлениям: здоровье, уровень доходов, семейное счастье, жилищные условия, уровень и качество образования, душевный комфорт, независимость и свобода, уважение окружающих, гарантии занятости, качество медицинского обслуживания, уверенность в будущем, защищенность от преступных посягательств, экологическая обстановка, мир и согласие в обществе, досуг и отдых, благоустроенность населенного пункта, власть, религиозные убеждения¹⁷⁰. В отличие от объективных, вышеперечисленные показатели в большей степени характеризуют функциональные потребности индивидуумов и степень их удовлетворенности, что также является существенным при оценке социальных и институциональных эффектов региональных проектов.

Интегральный способ объединяет субъективные и объективные индикаторы качества жизни, расширяя тем самым, возможности выбора показателей для оценки проектов. Но, как и любой интегральный метод, он не только расширяет спектр возможностей, но и агрегирует недостатки и ограничения объединяемых методов. Учитывая широкий спектр целей и задач проектов, реализуемых в социально-экономической сфере регионов, можно говорить о том, что объединение показателей качества жизни в оценке эффективности продуктивно при тщательном отборе индикаторов по определенным критериям. Состав таких критериев приведен в работе М. Хагерти¹⁷¹, наиболее значимые для

¹⁷⁰ Неретина Е.А, Субъективные индикаторы качества жизни в регионе / Е.А. Неретина, Т.А. Салимова. М.Ш. Салимов // Стандарты и качество.— 2004.—№11. — С.52-55.

¹⁷¹ Hagerty M. Quality of life indexes for national policy: review and agenda for research / M. Hagerty, R. Cummins, A. Ferriss, K. Land // Social Indicators Research.— 2001.—№ 2.—P.110-148.

оценки проектов критерии обобщены А.Емельяновым¹⁷², который включает в их состав: практическую значимость; возможность агрегирования на различных уровнях; надежность и обоснованность компонентов показателя; возможность декомпозиции показателя; объективность отражения основных категорий качества жизни; потенциальную измеримость как в объективных, так и в субъективных терминах.

Основной проблемой применения метода индикаторов качества жизни к оценке эффективности проектов, реализуемых в социально-экономической сфере регионов, с нашей точки зрения, является подбор адекватной выборки субъективных и объективных показателей, характеризующих конкретные эффекты, как текущие, так и отложенные во времени.

Отметим также, что в большинстве индикативных методов, после определения набора показателей, характеризующих эффекты реализуемых проектов и соответствующих вышеназванным критериям, возникает проблема их интеграции в единый показатель – оценку проекта. Это серьезная задача, т.к. индикаторы качественно разнородны и характеризуют различные составляющие уровня жизни населения, которые трудно объединить в единый количественный показатель.

В современной научной литературе предлагаются две группы методов, позволяющих интегрировать показатели: методы нормирования и методы агрегирования¹⁷³. К методам нормирования относятся: метод линейного масштабирования и метод балльной оценки. Методы нормирования, на наш взгляд, в наибольшей мере подходят для сравнительного анализа, выявления предпочтений, построения рейтингов и принятия на их основе управленческих решений по инвестированию, пролонгации, реализации проектов. Мы полагаем, что ме-

¹⁷² Емельянов А.М. Оценка эффективности социальных проектов на основе индикаторов качества жизни населения. / А.М. Емельянов, М.А. Исакин, Е.А. Исакина // Дайджест-финансы. – 2010. – № 10. – С.47.

¹⁷³ Гаврилова Т.В. Принципы и методы исследования качества жизни населения / Т.В. Гаврилова // Технологии качества жизни.— 2004.—Т. 4, №2. — С.1-11.

тоды нормирования также можно использовать перед методами агрегирования для получения более однородных показателей.

Метод линейного масштабирования базируется на определении референтных точек (максимальных и минимальных значений индикаторов). Эти значения могут быть представлены статистическими данными или экспертными оценками. Далее для каждого показателя рассчитывается норма по формулам. Если количественная оценка показателя положительно влияет на социальный или институциональный эффект, то

$$N = (I_{\text{факт}} - I_{\text{min}}) / (I_{\text{max}} - I_{\text{min}}) \quad (6)$$

Если же количественная оценка отрицательно связана с социальным или институциональным эффектом (например, количество безработных), то

$$N = 1 - ((I_{\text{факт}} - I_{\text{min}}) / (I_{\text{max}} - I_{\text{min}})) \quad (7)$$

Метод линейного масштабирования дает хорошую базу для дальнейшей агрегации (суммирования) показателей, т.к. они становятся более сопоставимыми, определяя положение между референтными точками.

В методе балльной оценки фактические данные оцениваются в баллах относительно каких-либо эталонов или стандартов показателей по региону, отрасли, схожим проектам и т.д. Формула нормирования показателя рассчитывается:

$$N = I_{\text{факт}} / I_{\text{эт}} \quad (8)$$

К недостаткам методов нормирования следует отнести затратность, сложность обоснования и субъективность выбора как референтных точек, так и эталонных показателей.

К методам агрегирования относятся: простое суммирование показателей, вычисление среднеарифметического значения всех показателей и вычисление средневзвешенного значения показателей, с учетом весов, указываемых экспертами. Методы агрегирования можно использовать как самостоятельно, так и

в связке с методами нормирования, для обеспечения единой оценки эффективности социального проекта.

В основе следующего индикативного метода – метода оценки общественного благосостояния лежит использование универсальных подходов к идентификации социальных эффектов и обобщение нескольких показателей. Применение метода возможно в том случае, когда перечень мероприятий, цели и задачи социального проекта хорошо структурированы и могут быть определены заранее, кроме того, есть целый ряд проектов или программ, из которых необходимо выбирать. Целью применения данного метода является составление рейтинга проекта по интегральному показателю, который оценивается по следующим параметрам:

- приоритетность целевых групп социальных проектов;
- значимость направления улучшения состояния целевых групп;
- потенциальная эффективность и адекватность методов, используемых для действий в соответствующих направлениях¹⁷⁴. Все эти показатели должны быть оценены количественно в рамках каждого социального проекта.

Используя подход Е. Шакиной функцию IP (институциональных предпочтений – institutional preferences) для каждого i -го проекта можно рассчитывать по формуле:

$$IP_i = \sum_{j \in G} TG_j (1 + \sum_{k \in K} NK_{jk} (1 + \sum_{l \in L} ML_{kl})), \quad (9)$$

где IP_i – величина функции институциональных предпочтений i -го проекта; TG_j – степень приоритетности из множества j -ой целевой группы из множества K , выявленного в i -ом проекте; NK_{jk} – значимость k -ого направления улучшения состояния j -ой целевой группы из множества K , выявленного в i -ом проекте; ML_{kl} – потенциальная эффективность и адекватность метода l в рамках k -ого направления из множества L , выявленного в i -ом проекте. Отметим, что значения показателей могут быть как положительными, так и отрицательными.

¹⁷⁴ Шакина Е. Анализ затрат и результативности: преимущества и ограничения для применения в системе общественных финансов / Е.А. Шакина – <http://www.hse.ru/data/2011/02/21.pdf> (дата обращения 02.04.2015)

К достоинствам метода следует отнести готовую формулу интеграции показателей и учет контекста проекта, но существенным ограничением его применения является сложная и нетривиальная задача разработки системы оценки параметров проекта: приоритетность целевых групп; значимость направлений улучшения их состояния, потенциальная эффективность и адекватность применяемых методов.

В связи с этим указанный метод оценки социальных и институциональных эффектов необходимо дополнить методами, базирующимися на теории нечетких множеств, поскольку они позволяют достаточно надежный результат и использовать субъективное представление о целесообразности того или иного проекта для оценки самих субъектов.

Применение нечетко-интервальных оценок к эффективности социальных проектов предполагает, что имеется $V = \{v_1, v_2, \dots, v_n\}$ – множество проектов, подлежат многокритериальному анализу;

$C = \{c_1, c_2, \dots, c_m\}$ – множество количественных и качественных критериев, которыми оцениваются варианты;

$B = \{b_1, b_2, \dots, b_k\}$ – компетентность оценок k - экспертов, проводящих экспертизу.

Задача оценки состоит в том, чтобы упорядочить элементы множества V по критериям из множества C с учетом компетентности экспертов. Такая постановка задачи типична в сфере оценки проектов в регионах и требует применения теории нечетких множеств. По аналогии с применением теории нечетких множеств для оценки инновационных проектов, представленной в работах ученых Казанского университета ¹⁷⁵, процедуру оценки социального и институционального эффекта проектов можно представить следующей последовательностью:

1. Использование предварительной экспертизы для отсеивания явно бесперспективных, неадекватных проектов.

¹⁷⁵ Гареев Т. Нечетко-интервальные описания при оценке эффективности инновационных проектов / Т. Гареев // Вестник Казанского технологического университета.— 2006. — №4.— С. 256-265.

2. Применение метода анализа иерархий Т. Саати для декомпозиции многокритериальной, сложной задачи оценки эффективности проектов на более простые составляющие части и проведение попарного сравнения критериев¹⁷⁶.

3. Анализ критериев нечетких множеств, которые заданы на универсальных множествах вариантов с помощью функции принадлежности в виде треугольных или трапециевидных нечетких чисел.

4. Ранжирование вариантов на основе пересечения нечетких множеств - критериев, которые отвечают известной в теории принятия решений схеме Беллмана–Заде¹⁷⁷. При оценивании показателей эксперты задают нижние – пессимистические оценки и верхние – оптимистические оценки. Дальнейшую обработку нечетко сформулированных мнений экспертов можно осуществлять путем дефазификации, т.е. перевода в корректные количественные оценки, и дальнейшей их обработки в дефазифицированном виде.

Потенциально данный метод применим для выявления социальных и институциональных эффектов. Однако, его недостатками являются:

- изначальная заданность альтернативных проектов;
- «оптимистичность» и «пессимистичность» оценок оцениваются в рамках одного вектора.

Между тем, формирование региональных проектов целесообразно осуществлять на основе общего анализа ситуации, чему противоречит изначальная заданность проектов.

Кроме того, «оптимизм» и «пессимизм» в отношении как любого проекта, так и ситуации в целом, более целесообразно представить двумя различными векторами – один из которых характеризует «оптимизм» в целом, а количественные значения характеризуют степень его проявления. То же относится к проявлению «пессимизма». Например, восприятие какого-либо события в качестве негативного означает пессимистичное восприятие, а его количественная

¹⁷⁶ Саати Т. Принятие решений: метод анализа иерархий // Т. Саати.—М.: Радио и связь, 1993.—320 с.

¹⁷⁷ Заде Л. Понятие лингвистической переменной и ее применение к принятию приближенных значений // Л.Заде.— М.: Мир,1976.—165 с.

оценка – степень (уровень) пессимизма. При этом не важно, есть ли для проявления оптимизма-пессимизма объективные основания или нет¹⁷⁸.

Существенным является также представление об эффектах проектов, реализуемых вне их самих – своеобразное отрицание значимости самого действия. Между тем, любой проект имеет собственную «внутреннюю» значимость. Имеет значение не только то, что будет в результате реализации проекта, но и то, что имеет место в нем самом.

В результате недооценки значимости внутренних эффектов регионы России пришли к противоречивому состоянию, основанному, с одной стороны, на незаурядных, инновационных идеях, направленных на обеспечение эффективного решения социальных и экономических проблем, деятельности развитых государственных структур, успешном опыте реализации проектов. С другой стороны, имеет место нечеткость взаимодействия субъектов социально-экономических процессов, не позволяющая в полной мере использовать потенциал всех участников. В результате действий органов государственной власти, бизнес-сообщества, институтов гражданского общества, зачастую, спонтанных, образуется среда с доминированием несистемных, точечных эффектов, характеризующихся краткосрочностью и отсутствием связи с общей стратегической линией регионального и национального развития.

Социальное проектирование в регионах страны, в том числе в Воронежской области, становится все более и более популярным, растет его значение в жизни и развитии современного общества. С каждым годом число социальных и социально значимых проектов увеличивается, наравне с этим растет и количество организаций бизнес-сектора, готовых оказать помощь и содействие в реализации того или иного социального проекта. Все чаще появляются разнонаправленные благотворительные фонды, в СМИ освещаются всевозможные бла-

¹⁷⁸ Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184, Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>

готовительные мероприятия, направленные на привлечение внимания общественности к проблемам социального характера ¹⁷⁹.

В настоящее время в Воронеже и области реализуется большое количество социальных проектов. По мнению общественности, Воронежскую область уже сейчас можно отнести к регионам, которые лидируют в плане реализации социальных инициатив и проектов. При этом спектр решаемых задач достаточно широк: это содействие социальной защите инвалидов, ветеранов войн, детей, развитию культуры и искусства, образования, науки и спорта и многое другое ¹⁸⁰. Только за последнее время в Воронеже реализованы такие крупные социальные проекты как: Международный Платоновский фестиваль, Школа эффективных коммуникаций «Репное», Книжный клуб «Петровский», проект «Открытое пространство», акция «Белый цветок» и Губернаторский рождественский благотворительный бал.

Инициаторами проектов выступили различные институты: гражданское общество, бизнес-структуры, государство, церковь и другие.

Международный Платоновский фестиваль искусств проходит в Воронеже с июня 2011 года и является главным культурным, социально-значимым проектом региона, который дает возможность жителям Воронежской и соседних областей приобщиться к выдающимся творческим достижениям в различных видах искусства. Это новый яркий этап в развитии культуры Воронежской области, призванный утвердить Воронеж в качестве одного из лидеров российской культуры.

Ежегодный Платоновский фестиваль проводится по направлениям «Музыка», «Театр», «Изобразительное искусство» и «Литература». Все события фести-

¹⁷⁹ Табачникова М. Б. Модели оценки эффективности социальных проектов / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконенко // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2013. – С. 201-207.

¹⁸⁰ Полухин Е. Воронежские общественники предложили объявить 2014-й годом социальных инициатив / Е. Полухин // Портал Время Воронежа. — 2013. — http://vrntimes.ru/news/view/9259-Voronyezhskiye_obshyestvyenniki_pryedlozhili.html (дата обращения 12.12.2015 г.).

валя разделяются на три программы. «Основная программа» включает в себя выдающиеся явления искусства, которые получили широкую известность и высокую оценку профессиональной критики. «Платоновская программа» состоит из произведений, созданных на основе платоновского литературного наследия либо посвященных творчеству Андрея Платонова. «Программа актуального искусства» является площадкой для демонстрации творческих экспериментов. Программа фестиваля составляется при участии экспертного совета, в который входят деятели культуры и искусства¹⁸¹. Проведения фестиваля стоит от 80 до 90 млн. руб. в год, из которых только 30% дотируется бюджетными средствами, 25% покрывается продажей билетов, а остальные денежные поступления осуществляются за счет частных инвесторов и бизнес-структур. Исходя из приведенных выше подходов к оценке эффектов, фестиваль является затратным, не дающим экономического эффекта. Между тем в его проведении прослеживаются, как минимум, три внешних социально-экономических эффекта¹⁸²:

- повышается уровень культурного развития широких слоев населения региона;
- формируется бренд региона как культурного центра страны;
- возникает синергетический эффект в экономике региона за счет развития спроса на услуги, сопутствующие «потреблению» культурных ценностей.

Кроме того, имеют место внутренние эффекты проекта:

- самореализация его инициаторов в продвижении собственных идей в сфере культуры и культурных коммуникаций;
- формирование общности интересов различных институциональных групп (инициаторов проекта).

¹⁸¹ Международный Платоновский фестиваль // Официальный сайт – <http://www.platonovfest.com/festival> (дата обращения 12.12.2015 г.).

¹⁸² Табачникова М.Б. Социальные программы – целевой и системообразующий эффекты / М.Б. Табачникова // Государственная и муниципальная служба в России: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции 30 октября 2015 г. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – С. 125-129.

Автономная некоммерческая культурно-просветительская организация «Центр эффективных коммуникаций «РЕПНОЕ» (Школа эффективных коммуникаций «РЕПНОЕ») была создана осенью 2010 года. Организация является не имеющей членства некоммерческой организацией, созданной в целях предоставления услуг в области науки, культуры и искусства¹⁸³. Школа полностью финансируется за счет средств частного инвестора.

Задачей инициаторов проекта было собрать группу мыслящих и интересующихся не только проблемами своих профессий успешных молодых людей и предложить им годовой курс не столько обучения, сколько просвещения. Для этого в качестве просветителей необходимо было выбрать и пригласить высоких профессионалов из разных областей. Этим профессионалов организаторы школы называли «экспертами». За время существования школы ее экспертами стало около семидесяти деятелей науки, культуры и искусства, как Воронежа, так и других городов¹⁸⁴.

Целью Школы эффективных коммуникаций «РЕПНОЕ» является оказание услуг в сфере развития образовательного, культурного и научного потенциала граждан Российской Федерации¹⁸⁵.

Обучение в Школе бесплатное, и стать учеником может любой человек в возрасте 18-35 лет, достаточно лишь подать заявку и написать эссе по заданной теме. Программа Школы рассчитана на один учебный год и включает в себя семинары, лекции и мастер-классы. По окончании обучения слушателям Школы выдаются сертификаты, подтверждающие прохождение курса обучения.

¹⁸³ Устав Автономной некоммерческой культурно-просветительской организации «Центр эффективных коммуникаций «РЕПНОЕ» — <http://repnoe.net/upload/iblock/bed/bed41d0fee92fe9e3c14be91366023ef.pdf> (дата обращения 12.12.2015 г.).

¹⁸⁴ Школа «Репное» // Официальный сайт — <http://repnoe.net/about/> (дата обращения 12.12.2015 г.).

¹⁸⁵ Устав Автономной некоммерческой культурно-просветительской организации «Центр эффективных коммуникаций «РЕПНОЕ» — <http://repnoe.net/upload/iblock/bed/bed41d0fee92fe9e3c14be91366023ef.pdf> (дата обращения 12.12.2015 г.).

Лучшие слушатели Школы могут быть зачислены в «аспирантуру». Задача «аспирантов» – придумать и «поставить на крыло» значимые социальные проекты.

В итоге достигается важный социально-экономический эффект – повышение общего уровня креативности слушателей и, соответственно, населения региона. Безусловно, этот эффект распространяется и на самих инициаторов проекта ¹⁸⁶.

Проект «Книжный клуб «Петровский» появился в Воронеже в 2013 году и за такое короткое время стал знаковым городским проектом. Книжный клуб окупается на 30% за счет кафе и книжного магазина, остальное содержание проекта финансируется частным инвестором. «Книжный клуб «ПЕТРОВСКИЙ» - это необычное пространство, совмещающее в себе интеллектуальный Книжный магазин, площадку для проведения культурных событий, мероприятий для детского творчества и развития, и изысканное кафе европейской кухни. В его стенах необычным образом переплелись выставка-продажа книг, площадки для развития, творчества, работы и культурного отдыха ¹⁸⁷.

Главные принципы работы Книжного клуба: разносторонний ассортимент литературы, но с акцентом преимущественно на качественную интеллектуальную литературу; только качественно изданные книги; эксклюзивная представленность некоторых издательств в г. Воронеже; расширение ассортимента узкоспециализированной литературой, в соответствии со спросом постоянных покупателей ¹⁸⁸.

В стенах Книжного клуба «ПЕТРОВСКИЙ» часто проходят различные культурные события: кинопоказы, семинары, лекции, мастер-классы, творческие вечера и многое другое. Клуб дает возможность развиваться молодым талантам, предоставляя им пространство для реализации творческого потенциала. Зачастую, мероприятия, проводимые в Книжном клубе, являются благотвори-

¹⁸⁶ Табачникова М.Б. Substantial characteristics of social projects: theoretical and empirical perspectives / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // III International Symposium Engineering Management and Competitiveness (EMC 2013). – Зренянин (Сербия), 2013. – Р. 5-10.

¹⁸⁷ Воронежский портал туризма и отдыха. - <http://poexali.org/Klub-Knigniy-klub-Petrovskiy-Info8.html> (дата обращения 12.12.2015 г.).

¹⁸⁸ Там же.

рительными, призванными вовлечь жителей города и области в решение важных социальных задач региона.

Следующий знаковый социальный проект – проект «Открытое пространство», стартовавший в Воронеже при поддержке школы «Репное». Проект полностью финансируется бизнес-структурами.

В соответствии с замыслом проекта, «Открытое пространство» – это: возможность встреч с уникальными людьми; особая атмосфера для творческого взаимодействия лекторов и слушателей; новые знания из первых рук; интересные мнения¹⁸⁹.

Суть концепции «Открытого пространства» - в отборе новейшей научной информации по широкому спектру вопросов в следующих областях: экономика, политика, культура, искусство, гуманитарные и естественные науки, психология межличностных отношений. Организаторы приглашают креативных, интеллектуальных, активных людей, которые работают на результат и равнодушны к тому, что происходит вокруг. Слушателями могут стать все желающие в возрасте от 16 лет. Ограничений по образованию и мировоззрению нет, главное – стремление к саморазвитию и удовлетворение интереса к проблемам современности¹⁹⁰. Таким образом, реализация проекта направлена на повышение креативности участников, инициаторов и региона в целом.

Следующее мероприятие, социальной направленности – это Неделя добра и милосердия «Белый цветок», организованная Лигой Благотворительности «Белый цветок» России. Всероссийская Лига благотворительности «Белый цветок» поддерживает возрождение в России традиции проведения всенародного праздника благотворительности и милосердия «Белый цветок». Праздник был основан столетие назад Николаем II, и долгое время объединял людей в помощи нуждающимся на всей территории Российской империи¹⁹¹.

¹⁸⁹ Открытое пространство // Официальный сайт проекта / <http://otkrytoe-prostranstvo.ru/about/> (дата обращения 12.12.2015 г.).

¹⁹⁰ Там же.

¹⁹¹ Лига Благотворительности Белый цветок // Официальный сайт / <http://www.beliycvetok.ru/> (дата обращения 12.12.2015 г.).

В Воронеже акция «Белый цветок» проводится с 2012 года. Акцию организует епархиальный отдел по церковной благотворительности при участии молодежного отдела епархии¹⁹². В течение недели волонтеры осуществляют сбор пожертвований по всему городу, а предприятия области проводят сбор средств среди своих сотрудников. Денежные средства, собранные во время проведения акции, направляются на лечение тяжелобольных детей. Таким образом, в данном случае явно доминирует внешний эффект. Однако, реализация проекта включает в себе высокий внутренний потенциал – моральное совершенствование его участников¹⁹³.

Обобщение вышеизложенного позволяет сделать следующие выводы.

1. Идентификация и расчет экономических эффектов от реализации проектов в региональной социально-экономической системе могут решаться на основе стандартных методов, наиболее предпочтительным из которых является анализ издержек и полезности.

2. Наиболее сложной и мало разработанной является проблема анализа, идентификации и ранжирования и социальных и институциональных эффектов. Разрешение этой проблемы связано с внедрением долгосрочного управленческого мышления, поиском показателей для оценки прогресса, его движущих сил и препятствий, с исследованием широкого спектра социальных инициатив и результатов.

3. Решение проблемы количественной оценки социальных и институциональных эффектов требует обязательного учета контекста реализуемого социального проекта, привлечения широкого круга заинтересованных участников процесса (исследователей, программных специалистов, экспертов), формирования механизмов обратной связи с благополучателями и донорами планируемых и реализуемых проектов.

¹⁹² Благотворительная акция "Белый цветок" // Онлайн-газета Моё / <http://www.moe-online.ru/post/view/61772.html> (дата обращения 12.12.2015 г.).

¹⁹³ Табачникова М.Б. An Empirical Study of the Content Characteristics of Social Projects (According to In-depth Interviews) / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // Journal of Management Studies. – New York, 2014. – Vol. 2. – №1. – P. 1-9.

4. Изначально для формирования пакета проектов необходима оценка общей социально-экономической ситуации в регионе. По сравнению с оценкой ситуации в стране задача облегчается тем, что регион является более однородной системой. Кроме того, социально-экономическая подсистема региона и его институциональная среда вполне обозримы для экспертов, в отличие от параметров крупной и весьма дифференцированной страны. Это позволяет экспертам достаточно точно сформулировать желательные направления развития, проблемы и угрозы развития региона, то есть, определить направленность векторов желательного развития региона с учетом его объективных социально-экономических и институциональных параметров.

5. Идентификация возможностей, перспектив и проблем социально-экономического развития, изменений институциональной среды, их качественная характеристика различными институциональными группами отражаются в таких характеристиках как экономический оптимизм/экономический пессимизм.

6. Оценку направлений социально-экономического развития и изменений институциональной среды регионов целесообразно осуществлять с использованием теории нечетких множеств, позволяющей обрабатывать широкий спектр экспертных оценок, проводить многокритериальный анализ социально-экономического состояния и параметров институциональной среды региона, в котором планируются и реализуются проекты.

7. В процессе оценки целесообразно использовать математический аппарат, необходимый для описания функций совместимости лингвистических переменных; осуществлять привлечение широкого круга экспертов, представляющих различные институциональные группы региона; сформулировать критерии, позволяющие оценить социально-экономический и институциональный эффекты.

8. Социально-экономические проекты имеют как внешние, так и внутренние проявления. В составе внутренних эффектов: самореализация инициаторов, внутренняя синергия, связанная с развитием общности культурных, моральных,

образовательных ценностей; формирование трансинституциональных ценностей, включенных в состав интересов всех участников проектов; повышение на этой основе социальной однородности населения региона. В идеале – превращение проекта (системы, ограниченной во времени и пространстве) в среду – систему, неограниченную ни во времени, ни в пространстве. В известном смысле можно сказать, что внутренний эффект проекта – его превращение в собственную противоположность – среду.

2.2 Методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды региона

Теория социально-экономического развития регионов России развивается интенсивно на протяжении более тридцати лет. При этом исследованы различные аспекты регионального развития и связанных с ним категорий экономики и управления. Точки зрения на содержание понятия «регион», его характерные признаки и компоненты весьма разнообразны.

Так, В. Лексин, Е. Андреева, А. Ситников, А. Швецов понимают под регионами субъекты Российской Федерации, административно-территориальные образования или города¹⁹⁴.

А. Гранберг¹⁹⁵, И. Козьев, Э. Кузьбожев¹⁹⁶ трактуют регион как определенную территорию, отличающуюся от иных совокупностью признаков, обладающую целостностью, взаимосвязанностью элементов.

Т. Алексеева, В. Сигов, рассматривают регион как часть страны, отличающуюся от иных естественными и (или) исторически сложившимися, устойчивыми особенностями экономико-географического и национального свойства¹⁹⁷.

¹⁹⁴ Лексин В.Н., Андреева Е.Н., Ситников А.И., Швецов А.Н. Региональные бюджетно-налоговые системы // Российский экономический журнал. – 1993. – № 12. – С.50-60.

¹⁹⁵ Гранберг А. Г. Основы региональной экономики /А.Г.Гранберг; Гос. ун-т – Высш. шк. экономики. – М.: ГУВШЭ, 2000. – С.16.

¹⁹⁶ Козьева И.А. Экономическая география и регионалистика : учебное пособие / И.А. Козьева, Э.Н. кузьбожев. – М.: КНОРУС, 2005. – С.10.

Р. Шнипер в своих исследованиях делает акцент на территориальное разделение труда, состав и содержание материальных, трудовых, финансовых ресурсов, специфику деятельности органов управления административно-территориальным образованием и предприятиями, функционирующими на его территории¹⁹⁸.

А. Маршалов и А. Новоселов обращают внимание на законченность, самостоятельность воспроизводственного цикла, особенности протекания социальных и экономических процессов¹⁹⁹. Близкую точку зрения имеет А. Добрынин, считающий, что регион – это специализированная часть народного хозяйства страны, отличающаяся единством и целостностью воспроизводственного процесса²⁰⁰.

И. Рисин, Ю. Трещевский пишут, что регион – это подсистема экономики, обладающая особенными природно-климатическими, общественно-политическими и социально-экономическими характеристиками²⁰¹.

Т. Ускова отмечает, что внутреннюю среду региона составляют субъекты хозяйствования, а также сформированные на его территории муниципальные образования²⁰².

В. Быковский представляет модель региона в виде трех блоков (подсистем), взаимосвязанных друг с другом: «население», «производство», «природная среда»²⁰³.

¹⁹⁷ Алексеева Т.В. Управление устойчивым развитием экономических систем региона. Монография. – Орел: Издательство ОРАГС, 2006. – С.18-19; Сигов В.И. Управление социальным развитием региона: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора социологических наук / В.И. Сигов. – Ленинград, 1990. – С.4.

¹⁹⁸ Шнипер Р.И. Регион: Экономические методы управления. – Новосибирск: Наука. Сиб. отделение, 1991. – С.17.

¹⁹⁹ Региональная экономика: Учебное пособие / Под ред. М.В. Степанова. – М.: ИНФРА, 2000. – С.14.

²⁰⁰ Добрынин А.И. Региональные пропорции воспроизводства. – Л.: ЛГУ, 1977. – С.9.

²⁰¹ Рисин И.Е. Государство и бизнес в регионе /Рисин И.Е., Трещевский Ю.И. Воронеж, ВГУ, 2003. – 156 с. (Монографии; Вып. 1) – С. 74.

²⁰² Ускова Т.В. Теория и методология управления устойчивым социально-экономическим развитием региона: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук/ Т.В. Ускова. – Вологда, 2010. – С.46-47.

Ю. Вертакова в качестве элементов региона выделяет природные ресурсы, предприятия народного хозяйства (хозяйственно-экономические элементы), население (социальный элемент)²⁰⁴.

По мнению Ю. Вертаковой и Е. Харченко, объектом, на который наиболее эффективно может влиять государство, является экономика региона, в частности – региональный хозяйственный комплекс²⁰⁵.

Институциональная специфика регионов представлена в работах отечественных ученых достаточно редко.

Так, институциональные характеристики региона представлены в работах Я. Кузьмина, В. Радаева, А. Яковлева, Е. Ясина, которые считают, что регион идентифицируется по свойственным ему формальным и неформальным правилам, традициям, нормам поведения, закрепленным в местных обычаях, ценностям, регулирующим широкий спектр норм поведения населения²⁰⁶.

Указанные авторы рассматривают возможность движения институтов, их трансплантации²⁰⁷. Данные авторы предлагают два способа направленных институциональных изменений – облагораживание существующих институциональных образцов и культивирование новых. Их применение должно способствовать динамичности, перемещению институтов.

Н. Невейкина рассматривает в широком контексте различные идентификационные признаки регионов, выделяя среди них институциональный. В составе

²⁰³ Быковский В.А. Формирование региональной экономики в контексте устойчивого развития: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук/ В.А. Быковский. – Тюмень, 2003. – С.64.

²⁰⁴ Вертакова Ю.В. Индикативное управление устойчивым развитием регионального хозяйственного комплекса: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук/ Ю.В. Вертакова. – Курск, 2005. – С.40.

²⁰⁵ Харченко Е.В. Государственное регулирование национальной экономики: учебное пособие / Е.В. Харченко, Ю.В. Вертакова. – М.: КНОРУС, 2011. – С.154-166.

²⁰⁶ Кузьминов Я.И., Радаев В.В., Яковлев А.А., Ясин Е.Г. Институты: От заимствования к выращиванию: Опыт российских реформ и возможное культивирование институциональных изменений [Электронный ресурс]. – М.: ГУ-ВШЭ, 2005. URL: http://www.hse.ru/data/2012/11/26/1301612767/2005_institution_ot_zaim_k_vyrasch.pdf (дата обращения: 13.08.2015).

²⁰⁷ Кузьминов Я.И., Радаев В.В., Яковлев А.А., Ясин Е.Г. Указ соч.

компонентов институционального признака – формальные и неформальные институты различного содержания²⁰⁸.

При всей важности состава институтов, направлений и методов их изменений, которые отмечают указанные авторы, методический аспект решения проблемы представлен весьма фрагментарно. В связи с этим обратим внимание именно на методический аспект исследования возможностей позитивных изменений институциональной среды и социально-экономического развития в регионе.

Разработку и реализацию программ и проектов развития социально-экономического административно-территориальных образований целесообразно осуществлять на основе интересов, ценностей и целей различных институциональных групп. Специфика институциональной принадлежности в значительной мере обуславливает экономическое поведение индивидов. Это положение доказано в работах различных исследователей (Ж. Бодрийяр, К. Ясперс, Дж. Гобсон, Дж. Гэлбрейт Я. Корнаи, К. Маркс, И Розмаинский, А. Тойнби, Дж. С. Милль)²⁰⁹. Однако, измерение количественных параметров, характеризующих ту или иную группу стейкхолдеров региона, представляет большую проблему. В работах российских ученых расчет количественных параметров поведения групп стейкхолдеров регионов представлен в работах ряда исследователей (В. Майорова, Л. Никитина, М. Литовкин и др.)²¹⁰.

²⁰⁸ Невейкина Н. В. Управление устойчивым развитием региона : монография / Н. В. Невейкина. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2014. – 262 с.

²⁰⁹ Бодрийяр Ж. Призрак толпы / Ж. Бодрийяр, К. Ясперс. – М.: Алгоритм, 2014. – 304 с. Гобсон Дж. Эволюция современного капитализма / Гобсон Дж. М.: ЛИБРОКОМ, 2011. – 448 с.; Гэлбрейт Дж.К. Экономические теории и цели общества. М.: Прогресс, 1979. – С. 291-293; Корнаи Я. Размышления о капитализме / Я. Корнаи. – М.: Издательство Института Гайдара, 2012. – 352 с.; Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т.1 / К. Маркс. – М.: Политиздат, 1973. – 907 с.; Розмаинский И.В. Экономическая культура как фактор и барьер экономического роста // Журнал институциональных исследований. 2012. Т.4. – №4. – С. 22-32; Тойнби А.Дж. Цивилизация перед судом истории. М.: Айрин-пресс, 2003. – 588 с.; Милль Дж. Ст. Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии / Дж. Ст. Милль; Пер. с англ. В. Б. Бобров. – М.: Эксмо, 2007. – 1037 с.

²¹⁰ Майорова В.В. Экономический анализ институциональных параметров социально-экономических систем / В.В. Майорова, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Экономический анализ: теория и практика, 2015. – С. 2-11.

В. Лексин положительно оценивает возможность и необходимость количественной оценки «ценностей-мотиваторов» (которые следует отнести к институтам, как и любые иные ценности) через взгляды участников социально-экономических процессов²¹¹.

Результаты исследования мнений представителей различных групп стейкхолдеров региона на перспективы его развития опубликованы нами и рядом других авторов²¹².

В предыдущем разделе (2.1) настоящей работы мы указывали на необходимость оценки экономического оптимизма и экономического пессимизма как основы планирования и реализации проектов социально-экономического развития и управления изменениями институциональной среды региона. Положения, характеризующие уровень экономического оптимизма применительно к различным экономическим событиям, опубликованы в работах И. Важениной, Р. Инглхарта, Л. Кессельмана, М. Мацкевича, Ю. Левады, Т. Нестика²¹³.

²¹¹ Лексин В.Н. Русская цивилизация: опыт системной диагностики / В.Н. Лексин // Мир России. – 2012. – № 4. – С. 3-38

²¹² Рисин И.Е. Малый бизнес о проблемах и перспективах развития Воронежской области / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, Г.Н. Франовская, А.А. Плугатырева // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 4 (35). – С. 23-33; Рисин И.Е. Крупный бизнес о возможностях и угрозах развитию региона / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Плугатырева // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. № 11. – С. 65-71; Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184; Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>; Рисин И.Е. Малый бизнес и местное самоуправление о перспективах регионального развития / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Плугатырева // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2016. – № 6 (18). – С. 30-40.

²¹³ Важенина И.С. Конкурентное сосуществование территорий: потенциал становления / И.С. Важенина // Региональная экономика: теория и практика. – 2014. – № 24. – С. 61-70; Инглхарт Р. Постмодерн: меняющиеся ценности и изменяющиеся общества Р. Инглхарт // Политические исследования. – 1997. – № 4. – С. 6-32; Кессельман Л.Е. Экономический оптимизм/пессимизм в трансформирующемся обществе / Л.Е. Кесельман, М.Г. Мацкевич / <http://www.nir.ru/sj/sj/12kesel.htm> (дата обращения 05.04.2017); Кессельман Л.Е. Индивидуальный экономический оптимизм/пессимизм в трансформирующемся обществе / Л.Е. Кесельман, М.Г. Мацкевич // Социологический журнал. – 1998. – №1,2. – С. 39-54; Левада Ю.А. Социальные типы переходного периода: попытка характеристики. Экономические и социальные перемены: Мониторинг общественного мнения / Ю.А. Левада. ВЦИОМ – Интерцентр – АНХ. М.: Аспект-Пресс, 1997. – № 2. – С. 9-15; Нестик Т.А. Жизне-

Л. Кесельман и М. Мацкевич ²¹⁴ отмечают, что измерение оптимизма/пессимизма часто осуществляется с точки зрения видения современного состояния той или иной системы. Сами авторы полагают, что необходимо использовать не оценку текущей ситуации, а видение будущего. Мы солидарны с указанными авторами, поскольку оптимизм или пессимизм при оценке событий в текущем времени отражают, скорее, «сумму индивидуальных оптимизмов», чем социальное (институциональное) видение ситуации. Полученные показатели отражают не столько оптимизм/пессимизм, сколько умение приспособиться к каждой конкретной ситуации или не реагировать на нее. Однако, при планировании социально-экономических и социальных проектов, лица, принимающие решения, должны ориентироваться именно на возможные проявления оптимизма (пессимизма) и, соответственно, получение поддержки тех или иных групп региональных стейкхолдеров.

Следует сделать отдельную оговорку в отношении оценки оптимизма – обычно она производится по весьма укрупненным событийным комплексам. Например, по данным агентства «Ромир» 33 % россиян считали, что в 2016 году экономические вопросы сдвинутся в положительную сторону. Не согласны с ними 27% опрошенных, которые не верят в улучшение экономической ситуации в наступившем году. Не ожидают никаких значимых изменений в экономике 30% россиян ²¹⁵. Как видим, из представленных данных не ясно, что именно считают «положительным» россияне, что представляет собой «улучшение экономической ситуации». На интуитивном уровне мы понимаем, о чем идет речь. Но, этого недостаточно. Для оценки как самих перспектив социально-экономического развития и изменений институциональной среды, так и от-

способность группы как социально-психологический феномен / Т.А. Нестик // Социальная и экономическая психология. – 2016. Том 1. – № 2. – С. 29-60.

²¹⁴ Л.Е. Кесельман, М.Г. Мацкевич / <http://www.nir.ru/sj/sj/12kesel.htm>(дата обращения 05.04.2017).

²¹⁵ Ромир: экономический оптимизм и пессимизм на планете / <https://mresearcher.com/2016/02/romir-ehkonomicheskij-optimizm-i-pessimizm-na-planete.html> (дата обращения 05.07.2017)

ношения к ним различных групп стейкхолдеров региона, нужна детализация явлений по событиям и указанным группам.

Ниже нами представлен методический подход, позволяющий определить уровень экономического оптимизма и пессимизма в отношении событий, которые рассматриваются как благоприятные или, соответственно, неблагоприятные различными группами региональных стейкхолдеров.

Трактовка прогнозируемого события как возможности, то есть, благоприятного события, свидетельствует о его оптимистичном видении группами региональных стейкхолдеров. Напротив, все, что оценивается как угроза и подтверждается в качестве таковой экспертами, представляющими различные группы региональных стейкхолдеров, является пессимистичным видением. При этом не обязательно события являются объективно возможностями или угрозами, благоприятными или неблагоприятными событиями. Представленный ниже перечень событий, включенный в перечень возможностей и угроз, позволяет сделать вывод о неоднозначности их объективного влияния на социально-экономические процессы в регионе.

Социально-экономические процессы в регионе управляются относительно слабо (по сравнению, например, с организациями), что предполагает необходимость поиска субъектов, готовых сотрудничать в реализации проектов и программ, и, следовательно, количественной оценки их взглядов на прогнозируемые события.

Информация, используемая в экономике, как правило, разнородна. Она формируется на точечных замерах и параметрах, допустимых интервалах изменений, статистических законах распределения, лингвистических критериях и т.п.

Сложная многоуровневая иерархическая система управления регионом включает различные виды неопределенности. Отсюда – необходимость использования для оценки перспектив социальных и социально значимых проектов теории нечетких множеств, позволяющей учитывать различные проявления неопределенности. При ее использовании всю информацию о состоянии регио-

нальных подсистем, целях, задачах, режимах функционирования, рисках, приводится в единый массив и формализуется. Детерминированная, статистическая, лингвистическая и интервальная составляющие информации сводятся в единый массив.

Это существенно отличает предлагаемый подход от применяемых в настоящее время количественных методов принятия решений, основанных на максимизации ожидаемой полезности, минимаксной теории, методах максимального правдоподобия, теории игр, анализе «затраты – эффективность»), при использовании которых есть возможность выбора наилучших решений из потенциально возможных только для конкретного вида неопределенности²¹⁶.

В управлении такими сложными системами как регионы, обычно не ставится задача получения оптимального решения в каждый момент времени, поскольку затраты на информационное обеспечение могут оказаться существенно выше, чем полученный эффект. Как правило, для решения конкретных задач необходим заданный уровень определенности решения. Задачи практического управления регионами и их подсистемами связаны с нечеткостью условий и некоторой нечеткостью целей, поскольку их ставят и осуществляют люди. Фактор неопределенности при решении задач управления социально-экономическим развитием региона и изменениями его институциональной среды требует изменения методов принятия решений, в частности – принципов представления данных и определения параметров моделей.

В настоящее время границы использования этой теории в анализе экономических процессов и явлений в системах различных уровней существенно расширяются²¹⁷.

В большинстве случаев показатели, рассматриваемые в процессе такого анализа, невозможно оценить однозначно. Это связано со спецификой взаимодействия производственных подсистем региона, особенностями его социально-

²¹⁶ Коваленко Т.А. Обработка экспериментальных данных / Т.А.Коваленко – НОУ Интуит. – 2016. – С. 78.

²¹⁷ Bellman R. E., Zadeh L. A. Decision-Making in a Fuzzy Environment / R. E. Bellman, L. A. Zadeh // Management Science. – 1970. – №17. – С. 141-164.

го устройства, специфичной в каждом случае институциональной средой. Тем не менее, любое заинтересованное положением региона лицо не может ориентироваться только на простую количественную оценку показателей. Необходимо получить представление о приемлемости полученных значений для практической деятельности, степени их соответствия целям, задачам хозяйствующих субъектов. Кроме того, важно установление логической связи количественных значений показателей с некоторым интегральным индикатором, отражающим состояния региона в обобщенном виде. Для лица, принимающего решение, важно иметь представление об особенностях ситуации в регионе, оцененной не на основе бинарной оппозиции «хорошо – плохо», а в широком диапазоне значений. Мы солидарны с Т. Коваленко, отмечающей, что такая оценка осложнена множественностью показателей, их разнонаправленными изменениями, желанием «свернуть» весь комплекс отдельных показателей в единый индикатор, позволяющий судить о состоянии системы²¹⁸.

Все коммерческие проекты включают в себя ожидание будущих денежных потоков. Чем дальше мы направляемся по оси времени в будущее, тем неопределеннее ожидания. Часто эта неопределенность проистекает не из отдаленности будущих событий, но из того, что будущие события не находятся в полной власти лиц, принимающих решения. Так, под полный контроль можно взять расходы по инвестиционному проекту. Однако невозможно взять под 100%-ый контроль результат проекта, так как он формируется под воздействием ряда решений сторонних агентов. Соответственно, ожидаемые результаты оказываются «размытыми».

Если планирование денежных потоков производится дискретно, то совокупность потоков и их результатов образует последовательность нечетких чисел. Если же планирование ведется в непрерывном времени, то следует говорить о нечетких функциях. Появляется возможность применения нечетких множеств для создания нечетких классификаций. Все уровни экономических

²¹⁸ Коваленко Т.А. Обработка экспериментальных данных / Т.А.Коваленко – НОУ Интуит. – 2016. – С. 53.

параметров могут измеряться не только количественно, но и качественно. Для этого необходимо определить лингвистическую переменную «Уровень параметра X », носителем которой является область определения параметра X , а терм-множество значений составляют нечеткие подмножества. Например: «очень низкий уровень, низкий уровень, средний уровень, высокий уровень, очень высокий уровень» параметра X . Эта пенташкала является оптимальной в большинстве случаев, но в ряде случаев целесообразно использовать простейший случай бинарной шкалы типа «высокий – низкий, плохой – хороший».

На сегодняшний день нечеткие множества используются во многих отраслях экономики при решении различных задач, исходные данные которых обладают высокой степенью неопределенности.

Для решения экономических задач теория нечетких множеств применяется в таких сферах как:

- экономические системы поддержки и принятия решений;
- экономический анализ;
- прогнозирование финансовых результатов;
- планирование денежных потоков;
- создание нечетких классификаций и др.

В процессе принятия решений по вопросам управления социально-экономическими системами различных уровней достаточно часто прибегают к методу экспертных оценок. В такой процедуре возникает, по крайней мере, две проблемы, связанные между собой.

Первая – при оценке объектов эксперты обычно расходятся во мнениях по решаемой проблеме. При этом необходима количественная оценка степени согласованности мнений экспертов. Количественная мера согласованности этих мнений позволяет интерпретировать не только общий результат, но и причины расхождений. Вторая проблема – необходимость выбора одной из альтернатив

решения проблемы из их потенциально допустимого множества²¹⁹. Для получения более адекватных оценок в данном анализе можно использовать аппарат теории нечетких множеств. Д. Назаров предлагает следующий подход к решению таких задач²²⁰.

Если имеется универсальное множество U , элементы которого имеют неоднозначную составляющую, можно построить нечеткое подмножество A множества U и рассмотреть его характеристическую функцию $\mu_A(u)$. Если $\mu_A(u)$ близко к значению 1 или 0, то вклад элемента u в нечеткость множества A мал. И наоборот, если $\mu_A(u)$ близко к значению 0,5 (значительно отличается как от 1, так и от 0), то его вклад в нечеткость A будет значителен. Таким образом, вклад в нечеткость каждого элемента множества определяется близостью или отдаленностью значения функции принадлежности на этом элементе к числам 1 и 0, а мера нечеткости всего множества определяется как сумма вкладов каждого его элемента.

Таким образом, чтобы ответить на вопрос: «Какое из двух множеств «более нечетко»?», надо вычислить и сравнить индексы нечеткости этих множеств. «Более нечетким» является то множество, которое имеет больший индекс нечеткости. В результате такого подхода применительно к региону можно оценить согласованность мнений экспертов каждой группы стейкхолдеров.

Для эффективного управления социально-экономическими процессами на основе проектного подхода необходимо предвидеть возможную реакцию на изменение или сохранение ситуации различных групп стейкхолдеров. Более консолидированное мнение какой-либо группы стейкхолдеров позволяет предположить и большую солидарность ее представителей в решении социально-экономических проблем региона и реализации необходимых для этого проектов.

²¹⁹ Леоненков А. Нечеткое моделирование в среде MATLAB и fuzzyTECH / А.Леоненков – СПб: БХВ-Петербург, 2003. – с. 375.

²²⁰ Назаров Д. М. Сервисы MATHCARD 14: реализация технологий экономико-математического регулирования / Д. М. Назаров – Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ». – 2016. – С.180.

Для формирования методического подхода к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменения институциональной среды региона нами выдвинуты две гипотезы. Первая – одно и то же событие оценивается различным образом не только отдельными людьми, но и группами стейкхолдеров. Вторая – каждая группа оценивает состояние системы и перспективы ее изменений по-разному, это относится и к отдельным событиям. В первом случае экономический оптимизм либо пессимизм можно охарактеризовать как «событийный», во втором – как «институциональный»²²¹.

В процессе исследования нами проанализированы данные экспертных оценок представителей различных групп региональных стейкхолдеров Воронежской области. Экспертами выступали представители групп стейкхолдеров, состав которых сформулирован нами в разделе 1 настоящего исследования: крупного бизнеса, малого бизнеса, региональных органов власти, органов местного самоуправления, общественных организаций, работников организаций бюджетной сферы.

В качестве критериев оценки перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменения институциональной среды региона приняты показатели, рассматриваемы нами как «уровень экономического оптимизма» и «уровень экономического пессимизма».

Рассчитаны индексы оптимизма и пессимизма для каждого прогнозируемого для региона события, представляющего собой возможность или угрозу с точки зрения каждой группы региональных стейкхолдеров.

Для оценки перспектив и проблем развития региона с социально-экономической и институциональной точек зрения удобно использовать начальные процедуры традиционного SWOT-анализа, в котором представлены возможности и угрозы функционированию региона. Но, в отличие от традиционной оценки мы рассматриваем возможности (благоприятные события) и

²²¹ Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184, Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>

угрозы (неблагоприятные события) как отражающие видение событий группами региональных стейкхолдеров – проявление степени их оптимизма/пессимизма. На наш взгляд, пессимизм представляет не слабо выраженный оптимизм, а принципиально иную позицию – отрицательный вектор восприятия события, то есть, оценку его в качестве угрозы²²².

Для выяснения мнений экспертов на перспективы развития региона было проведено их анкетирование в рамках разработки Стратегии социально-экономического развития Воронежской области до 2035 года²²³. Анкета включала 15 позиций, отражающих возможности, перспективы развития региона и 15 позиций, отражающих угрозы. Состав возможностей (благоприятных событий) сформирован и оценен экспертами, представляющими различные группы стейкхолдеров региона: органы власти (33 эксперта), органы местного самоуправления (26 экспертов), крупный бизнес (16 экспертов), малый бизнес (21 эксперт), руководители бюджетных организаций (28 экспертов), представители общественных организаций (11 экспертов). Каждую позицию оценивали по двум параметрам – силе влияния и вероятности реализации.

Сила влияния возможностей и угроз на социально-экономическое развитие региона оценивалась экспертами по пятибалльной шкале: сильное – 5 баллов, умеренное – 4 балла, малое – 3 балла, нет влияния – 2 балла. Оценка вероятности использования возможности оценивалась следующим образом: высокая – «5», средняя – «4», низкая – «3». Отсутствие вероятности не входит в шкалу оценки, поскольку ее наличие зафиксировано самим фактом включения того или иного события в состав возможностей или угроз. При

²²² Табачникова М.Б. Оценка экономического пессимизма институциональных групп региона / Табачникова М.Б. // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 96-102.

²²³ Рисин И.Е. Малый бизнес и местное самоуправление о перспективах регионального развития / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Плугатырева // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2016. – № 6 (18). – С. 30-40; Табачникова М.Б. Управление изменениями социально-экономической и институциональной среды региона. Проектный подход [Текст]: монография / М.Б. Табачникова; Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2017. – 194 с. и др.

оценке вероятности реализации события автор не использовал общепринятую шкалу в долях единицы для обеспечения сопоставимости результатов по обоим параметрам (силы влияния и вероятность события). В связи с этим термин «вероятность» не используется, вместо него предложен термин «оценка вероятности».

В качестве благоприятных в анкетах были представлены события, отражающие различные аспекты развития региона, связанные с деятельностью органов власти федерального и регионального уровней, бизнес-структур, институтов гражданского общества, развитием внутрорегиональной и межрегиональной конкуренции, освоением новых рынков сбыта и т.д.²²⁴.

Для оценки уровня экономического пессимизма нами использованы данные, полученные в результате экспертного опроса об угрозах Воронежской области, вызываемых внешними и внутренними факторами²²⁵. В качестве угроз

²²⁴ 1. Наличие на национальном и мировом рынках устойчивого спроса на никелевые руды. 2. Востребованность продукции воронежских предприятий для технической модернизации материально-технической базы экономики России. 3. Расширение масштабов бюджетного финансирования развития воронежских предприятий оборонно-промышленного комплекса. 4. Расширение масштабов финансирования развития экономики Воронежской области, осуществляемого частными инвесторами. 5. Расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства). 6. Рост спроса на продукцию предприятий АПК Воронежской области на мировом рынке. 7. Рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов со стороны зарубежных потребителей. 8. Реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры (высокоскоростная магистраль Москва – Сочи, платные автодороги, аэропорт). 9. Реализация федеральных программ развития перспективных направлений импортозамещения. 10. Реализация кластерных проектов в широком спектре отраслей экономики и социальной сферы. 11. Принятие федеральными властями решений о создании территорий с льготными условиями осуществления экономической деятельности (ОЭЗ, ТОР). 12. Использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории. 13. Вывод крупных компаний (или их подразделений) из столицы в регионы. 14. Рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север – Юг», развитие «транзитной» экономики. 15. Конвертация доходов «ненаблюдаемой» экономики в открытые финансовые ресурсы.

²²⁵ Табачникова М.Б. Управление изменениями социально-экономической и институциональной среды региона. Проектный подход [Текст]: монография / М.Б. Табачникова; Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2017. – 194 с.

были указаны события различного социального, экономического и институционального содержания²²⁶.

Для оценки мнений экспертов о возможностях развития региона мы приняли следующие допущения²²⁷:

- средние значения, характеризующий высокий уровень влияния и вероятности реализации возможностей, равные 4,0 и выше, отнесены нами к сильным (высоким);

- значения индекса нечеткости на уровне не выше 0,2 характеризуют высокую согласованность мнений экспертов.

В качестве общей оценки возможностей по силе влияния и оценке вероятности реализации приняты средние арифметические взвешенные значения по каждому пункту анкеты.

Для оценки мнений экспертов о возможностях (благоприятных событиях) и угрозах (неблагоприятных событиях) развития региона приняты следующие обозначения (косая черта имеет значение «или»):

j – события (планы, программы, прогнозируемые действия власти, бизнеса);

²²⁶ 1. Перераспределение финансовых потоков в пользу внешних пользователей (в т.ч. аккумуляция сбережений населения и средств предприятий на расчетных счетах банков и их размещение на финансовых рынках других регионов). 2. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является мобильная и наиболее квалифицированная часть трудовых ресурсов региона. 3. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является традиционная продукция воронежских предприятий. 4. Влияние внешних экономических санкций. 5. Усиление глобальной конкуренции. 6. Нарастание социальной напряженности: ухудшение положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличение дифференциации доходов населения. 7. Продолжающееся ухудшение качества «демографической пирамиды». 8. Повышение напряженности на региональном рынке труда. 9. Нарастание дисбаланса системы расселения населения, не обеспеченного рабочими местами, необходимыми объектами социальной и инженерной инфраструктуры. 10. Уменьшение объема безвозмездных перечислений субъектам РФ из федерального бюджета. 11. Рост курса рубля по отношению к основным валютам, ведущий к утрате конкурентоспособности продукции воронежских предприятий на мировом рынке. 12. Уменьшение господдержки сельского хозяйства. 13. Сокращение бюджетного финансирования науки и образования. 14. «Утечка мозгов» за пределы страны. 15. Ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата.

²²⁷ Табачникова М.Б. Управление изменениями социально-экономической и институциональной среды региона. Проектный подход [Текст]: монография / М.Б. Табачникова; Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2017. – 194 с.

i –эксперты (условные номера экспертов, представляющих различные группы региональных стейкхолдеров);

m – количество событий (в нашем расчете $m = 15$ как для благоприятных, так и неблагоприятных событий);

n_i – количество анкетированных экспертов по каждой группе региональных стейкхолдеров;

L_{ij} – балл, присвоенный i -м экспертом событию j по силе влияния либо вероятности наступления;

O_{io}/O_{ip} – обобщающий показатель институционального оптимизма/пессимизма (оптимизма/пессимизма i -ой группы региональных стейкхолдеров);

I_{io}/I_{ip} – индекс институционального оптимизма/пессимизма (оптимизма/пессимизма региональной группы стейкхолдеров);

O_{jo}/O_{jp} – обобщающий показатель событийного оптимизма/пессимизма по событию j ;

I_{joi}/I_{jpi} – индекс событийного оптимизма/пессимизма.

Показатели, используемые в качестве промежуточных:

O_{joi}/O_{jpi} – показатель событийного оптимизма/пессимизма (jo/jp) i -ой группы региональных стейкхолдеров;

O_{ioj}/O_{ipj} – показатель институционального оптимизма/пессимизма (io/ip) по событию j ;

I_{joi}/I_{jpi} – индекс событийного оптимизма/пессимизма i -ой группы региональных стейкхолдеров.

Для обобщения мнений представителей различных групп региональных стейкхолдеров о возможностях и угрозах развитию региона проведено агрегирование результатов с учетом средних значений силы влияния, оценки вероятности наступления события и индексов нечеткости по каждой позиции. Применительно к характеристике экономического оптимизма применима формула 10:

$$O_{joi} = \frac{\bar{L}_{mfs} \times \bar{L}_{mpo}}{1 + L_{jfs} \times L_{jpo}} \quad (10)$$

Формула для расчета индекса институционального и событийного оптимизма (формула 11):

$$O_{joi} = \frac{\sum iO_{joi}}{\max O_{jo}} \quad (11)$$

O_{jo} – обобщающий показатель событийного экономического оптимизма;

I_{jo} – индекс событийного оптимизма;

\bar{L}_{mfs} – среднее значение оценок силы влияния события;

\bar{L}_{mpo} – среднее значение оценок вероятности наступления события;

L_{jfs} – индекс нечеткости оценок силы влияния события;

L_{jfo} – индекс нечеткости оценок вероятности события.

Аналогичным образом рассчитаны в последующих разделах работы показатель событийного и институционального экономического пессимизма.

Оценка перспективности направлений, в рамках которых необходимо осуществлять планирование и реализацию проектов социально-экономического развития и изменения институциональной среды региона производится следующим образом.

Чем выше обобщающий показатель событийного оптимизма/пессимизма, тем более значимыми для региона являются оцениваемые события. На данных направлениях необходима консолидация усилий различных групп стейкхолдеров региона.

Чем выше показатель институционального оптимизма/пессимизма, тем выше, соответственно, оптимизм или пессимизм соответствующей группы стейкхолдеров в отношении перспектив социально-экономического развития региона. В случае высокого уровня оптимизма какой-либо группы стейкхолдеров (каких-либо групп), ее (их) потенциал необходимо использовать в максимальной степени для социально-экономического развития региона и изменения (при необходимости) его институциональной среды.

Чем выше показатель событийного оптимизма/пессимизма группы стейкхолдеров региона, тем более значимым, с ее точки зрения, является оцениваемое событие. Следовательно, можно использовать повышенные возможности

потенциала данной группы для развития благоприятных или нивелирования неблагоприятных событий в социально-экономической или институциональной сферах региона.

Для вычисления нечетких множеств нами использован метод, предложенный Л. Коньшевой, Д. Назаровым²²⁸. Алгоритм метода включает следующие положения.

Построение функции принадлежности μ_A нечеткого множества оценок A осуществляем следующим образом.

Таблица 2 – Матрица оценки возможностей развития Воронежской области (фрагмент)

Эксперты \ Возможности								
	1	2	3	14	15	
1	5	5	5	5	5	
2	3	4	4	5	4	
3	3	4	4	4	4	
...	
...	
19	3	4	5	4	3	
20	3	5	3	3	3	
....								

Производится расчет частоты разных оценок предложенных альтернатив (баллов) по формуле 11.

$$Z_{k,j} := \sum_{i=1}^n \left[\left[\left(X_i^{\{j\}} \right) = k \right] \right], \quad (11)$$

где $X_i^{\{j\}}$ – i -й элемент подмножества j матрицы X (распределение баллов по вопросам и экспертам).

Z – матрица частоты оценок;

n – количество анкетированных экспертов по каждой группе;

²²⁸ Коньшева Л.К., Назаров Д.М. Основы теории нечетких множеств: Учебное пособие. – Спб.: Питер. – 2011. – 192 с.; Назаров Д. М. Сервисы MATHCARD 14: реализация технологий экономико-математического регулирования – Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2-е издание. – 2016. – С.180-186.

$k := 1 \dots 5$ (баллы)

Применение формулы 2 позволяет получить матрицу частоты оценок Z (таблица 3).

Таблица 3 – Матрица частоты оценок возможностей развития Воронежской области (фрагмент)

Оценки \ Возможности	Возможности							
	1	2	3	14	15	
1	0	1	0	0	0	
2	2	0	0	0	1	
3	9	7	4	4	7	
4	5	9	9	11	6	
5	5	4	8	6	7	

Для построенного нечеткого множества экспертных оценок определена степень принадлежности каждой из них к множеству оценок A . Для этого рассчитаны доли каждой оценки в ответах, по формуле 12.

$$G = \frac{1}{n} \times Z, \quad (12)$$

В итоге расчетов получено нечеткое множество экспертных оценок G , фрагмент которого представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Матрица оценки возможностей развития Воронежской области (нечеткое множество, фрагмент)

Оценки \ Возможности	Возможности							
	1	2	3	14	15	
1	0,0000	0,0476	0,0000	0,0000	0,0000	
2	0,0952	0,0000	0,0000	0,0000	0,0476	
3	0,4286	0,3333	0,1905	0,1905	0,3333	
4	0,2381	0,4286	0,4286	0,5238	0,2857	
5	0,2381	0,1905	0,3810	0,2857	0,3333	

В итоге расчетов получено нечеткое множество экспертных оценок G .

Для дальнейшей обработки результатов произведено нормирование полученных значений множества, необходимое для вычисления линейного расстояния по Хеммингу, посредством деления значений множества G на максимальное значение оценки каждой возможности, предложенное экспертами (максимальное значение степени принадлежности каждой оценки нечеткому множеству оценок при ответе экспертов на каждый вопрос равен единице). Определение значений экспертных оценок матриц группы L произведено по вышеуказанным работам Л. Коньшевой и Д. Назарова ²²⁹.

Для вычисления индекса нечеткости использовано четкое множество L_0 , ближайшее к рассматриваемому нечеткому множеству с применением условной функции $if()$ (формула 13)

$$L_{0k,j} := if(L_{k,j} > 0,5,1,0) \quad (13)$$

Фрагменты полученных результатов вычисления указанного четкого множества представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Четкое множество экспертных оценок возможностей развития Воронежской области (фрагмент)

Оценки \ Возможности	Возможности							
	1	2	3	14	15	
1	0	0	0	0	0	
2	0	0	0	0	0	
3	1	1	0	1	1	
4	1	1	1	1	1	
5	1	0	1	1	0	

$L_0 =$

²²⁹ Коньшева Л.К., Назаров Д.М. Основы теории нечетких множеств: Учебное пособие. – Спб.: Питер. – 2011. – 192 с.; Назаров Д. М. Сервисы MATHCARD 14: реализация технологий экономико-математического регулирования – Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2-е издание. – 2016. – С.180-186.

Расчет индекса нечеткости произведен по линейной метрике (расстояние по Хэммингу) по формуле 14²³⁰.

$$I_A^L = \frac{2}{n} \sum_{i=1}^n |\mu_A(x_i) - \mu_{A_0}(x_i)|, \quad (14)$$

$\mu_A(x_i)$ – характеристическая функция нечеткого множества,

$\mu_{A_0}(x_i)$ – характеристическая функция четкого множества, ближайшего к рассматриваемому нечеткому множеству,

Вычисление модулей отклонений элементов нечеткого множества оценок от ближайшего к нему четкого множества произведено по формуле 15.

$$L_1 = |L - L_0| \quad (15)$$

Индекс нечеткости рассчитан по формуле 16.

$$L_3 = \frac{2}{n} \sum_{k=1}^n L_{1\ k,j} \quad (16)$$

Фрагмент расчетов по формуле 16 представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Индексы нечеткости экспертных оценок возможностей развития Воронежской области представителями малого бизнеса (фрагмент)

$L_3 =$	Возможности	1	2	3	14	15
	Индекс нечеткости	0,1481	0,1037	0,0741	0,1091	0,0381

Для характеристики уровней экономического оптимизма и экономического пессимизма с точки зрения планирования и реализации проектов социально-экономического развития и институциональных изменений приняты следующие положения:

- чем выше обобщающий показатель событийного оптимизма/пессимизма, тем более значимыми для региона являются оцениваемые события. На данных

²³⁰ Назаров Д. М. Сервисы MATHCARD 14: реализация технологий экономико-математического регулирования – Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2-е издание. – 2016. – С.180-186.

направлениях необходима консолидация усилий различных групп стейкхолдеров региона;

- чем выше показатель институционального оптимизма/пессимизма, тем выше, соответственно, оптимизм или пессимизм соответствующей группы стейкхолдеров в отношении перспектив социально-экономического развития и институциональных изменений региона. В случае высокого уровня оптимизма какой-либо группы (каких-либо групп), ее (их) потенциал необходимо использовать в максимальной степени для социально-экономического развития региона и изменения (при необходимости) его институциональной среды.

Оценка событийного и институционального оптимизма и пессимизма с точки зрения планирования и реализации проектного подхода к управлению развитием социально-экономической сферы и институциональной среды региона производилась на основе анкетирования, проведенного в процессе разработки проекта Стратегии социально-экономического развития Воронежской области до 2035 года и частично опубликовано нами в ряде работ, в том числе, в соавторстве ²³¹.

Результаты проведенного нами анализа экономического оптимизма различных групп региональных стейкхолдеров Воронежской области представлены в таблицах 7-13.

²³¹ Рисин И.Е. Малый бизнес и местное самоуправление о перспективах регионального развития / Рисин И.Е., Трещевский Ю.И., Табачникова М.Б., Плугатырева А.А. // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2016. – № 6 (18). – С. 30-40; Рисин И.Е. Стратегический анализ региона (на примере Воронежской области) Рисин И.Е., Трещевский Ю.И., Петрыкина И.Н. // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 3. – С. 54-64; Рисин И.Е. Малый бизнес о проблемах и перспективах развития Воронежской области / Рисин И.Е., Трещевский Ю.И., Франовская Г.Н., Плугатырева А.А. // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 4 (35). – С. 23-33; Рисин И.Е. Крупный бизнес о возможностях и угрозах развитию региона / Рисин И.Е., Трещевский Ю.И., Табачникова М.Б., Плугатырева А.А. // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. № 11. – С. 65-71; Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184. Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>

Таблица 7 – Уровни событийного оптимизма крупного бизнеса

Возможности развития Воронежской области	Индексы нечеткости		Среднее значение		Обобщающий показатель
	Сила влияния	Оценка вероятности использ ования	Сила влияния	Оценка вероятности использ ования	
1. Наличие на национальном и мировом рынках устойчивого спроса на никелевые руды	0,2000	0,2667	3,75	3,81	13,56
2. Востребованность продукции воронежских предприятий для технической модернизации материально-технической базы экономики России.	0,2667	0,3000	4,44	3,88	15,95
3. Расширение масштабов бюджетного финансирования развития воронежских предприятий оборонно-промышленного комплекса	0,1818	0,1333	4,50	4,00	17,57
4. Расширение масштабов финансирования развития экономики Воронежской области, осуществляемого частными инвесторами	0,2286	0,2857	4,19	3,94	15,50
5. Расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства)	0,3000	0,2286	4,13	3,75	14,49
6. Рост спроса на продукцию предприятий АПК Воронежской области на мировом рынке	0,2000	0,3429	4,19	4,00	15,68
7. Рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов со стороны зарубежных потребителей	0,3000	0,2400	3,69	3,44	11,84
8. Реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры (высокоскоростная магистраль Москва – Сочи, платные автодороги, аэропорт)	0,1778	0,1333	4,31	4,13	17,39
9. Реализация федеральных программ развития перспективных направлений импортозамещения	0,2667	0,1000	4,44	4,44	19,20
10. Реализация кластерных проектов в широком спектре отраслей экономики и социальной сферы	0,1333	0,2000	3,88	3,63	13,72
11. Принятие федеральными властями решений о создании территорий с льготными условиями осуществления экономической деятельности (ОЭЗ, ТОР)	0,3000	0,2667	4,06	3,94	14,81

12. Использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории	0,2667	0,3111	3,75	3,50	12,12
13. Вывод крупных компаний (или их подразделений) из столицы в регионы	0,2286	0,3429	3,94	3,63	13,26
14. Рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север – Юг», развитие «транзитной» экономики	0,0923	0,1000	3,88	3,44	13,23
15. Конвертация доходов "ненаблюдаемой" экономики в открытые финансовые ресурсы	0,2667	0,2286	3,75	3,63	12,83

Анализ данных, представленных в таблице 7, позволяет следующие выводы.

Наиболее перспективными проектами, с точки зрения крупного бизнеса региона, являются связанные с реализацией федеральных программ развития импортозамещения (19,2 балла из 25 возможных).

Достаточно широкие перспективы крупный бизнес видит в реализации проектов, связанных с бюджетным финансированием предприятий оборонно-промышленного комплекса (17,57 балла); реализацией федеральных проектов развития инфраструктуры (17,39 балла).

К этой же группе проектов следует отнести использование потенциала решений федеральными властями о создании территорий с льготными условиями экономической деятельности (14,81 балла). Следует отметить низкую степень согласованности мнений экспертов относительно силы влияния данного события на экономику и его низкую вероятность.

Гораздо меньшие перспективы крупный бизнес региона видит в сотрудничестве с органами власти, направленном на реализацию кластерных проектов (13,72 балла); конвертацию доходов «ненаблюдаемой экономики» в открытые финансовые ресурсы (12,83 балла); расширение участия бизнеса в решении со-

циальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства (14,49 баллов).

Относительно расширения ресурсных возможностей и рыночных ниш уровень экономического оптимизма крупного бизнеса низок. Так, наличие спроса на никелевые руды оценивается в 13,56 баллов; перспективы роста спроса на продукцию предприятий региона – в 13,88 балла; повышение уровня востребованности продукции предприятий АПК региона на мировом рынке – 15,63 балла; расширение участия воронежских вузов в мировых образовательных процессах – в 11,84 балла; расширение использования туристско-рекреационного потенциала региона – 12,12 балла.

Невысоко мнение крупного бизнеса об изменении конкурентной среды. Так, переход расширения присутствия крупных компаний в регионе оценено всего в 13,26 балла; расширение транзитных функций региона – 13,23 балла. Последнее особенно примечательно, поскольку сама реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры оценена в 17,39 балла.

Расширение масштабов финансирования развития экономики региона частными инвесторами имеет среднее значение (15,50 баллов)

Помимо вышеуказанных социально-экономических приоритетов крупного бизнеса региона четко выделяется в числе институциональных приоритетов его ориентация на редистрибутивную экономику.

В таблице 8 представлены данные об уровнях событийного оптимизма малого бизнеса.

Таблица 8 – Уровни событийного оптимизма малого бизнеса

Возможности развития Воронежской области	Индексы нечеткости		Среднее значение		Обобщающий показатель
	Сила влияния	Оценка вероятности использования	Сила влияния	Оценка вероятности использования	
1. Наличие на национальном и мировом рынках устойчивого спроса на никелевые руды	0,4444	0,2545	3,62	3,48	11,32
2. Востребованность продукции воронежских предприятий для технической модернизации материально-технической базы экономики России.	0,3111	0,2800	3,71	3,67	12,52
3. Расширение масштабов бюджетного финансирования развития воронежских предприятий оборонно-промышленного комплекса	0,2222	0,3111	4,19	4,00	15,68
4. Расширение масштабов финансирования развития экономики Воронежской области, осуществляемого частными инвесторами	0,1818	0,3636	4,29	3,81	15,33
5. Расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства)	0,3600	0,3111	3,95	3,48	12,36
6. Рост спроса на продукцию предприятий АПК Воронежской области на мировом рынке	0,2500	0,2500	4,10	4,05	15,63
7. Рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов со стороны зарубежных потребителей	0,4000	0,3500	3,71	3,67	11,94
8. Реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры (высокоскоростная магистраль Москва – Сочи, платные автодороги, аэропорт)	0,2222	0,2222	4,10	4,24	16,57
9. Реализация федеральных программ развития перспективных направлений импортозамещения	0,2667	0,3600	4,10	4,00	14,96
10. Реализация кластерных проектов в широком спектре отраслей экономики и социальной сферы	0,2500	0,1500	4,00	3,86	14,88
11. Принятие федеральными властями решений о создании территорий с льготными условиями осуществления экономической деятельности (ОЭЗ, ТОР)	0,3600	0,3556	4,19	3,76	13,97
12. Использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории	0,3500	0,3500	3,90	3,62	12,58

13. Вывод крупных компаний (или их подразделений) из столицы в регионы	0,3600	0,3600	4,00	3,43	12,15
14. Рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север – Юг», развитие «транзитной» экономики	0,3273	0,3636	4,10	3,81	13,96
15. Конвертация доходов "ненаблюдаемой" экономики в открытые финансовые ресурсы	0,1143	0,4400	3,90	3,52	13,07

На основе анализа данных, представленных в таблице 8, можно сделать следующие выводы.

Наиболее оптимистичен малый бизнес в отношении федеральных проектов бюджетного финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса (15,68 баллов) и развития транспортной инфраструктуры (16,57 баллов). Несколько ниже оценка федеральных проектов развития импортозамещения (14,96 баллов).

Относительно перспектив совместных действий бизнеса и органов власти малый бизнес региона осторожен в проявлении оптимизма: перспективы реализации кластерных проектов оценены в 14,88 балла (это, все же, выше, чем оценка крупного бизнеса); конвертация доходов «ненаблюдаемой экономики» в открытые финансовые ресурсы – 13,07 баллов (выше, чем оценка крупного бизнеса); усиление ориентации бизнеса на решение социальных проблем, социализацию бизнеса (включая механизмы ГЧП – 12,36 балла (ниже, чем оценка крупного бизнеса)).

Относительно расширения ресурсных возможностей, расширения рыночных ниш уровень оптимизма малого бизнеса низок.

Наличие спроса на никелевые руды, оценивается в 11,32 баллов (ниже, чем оценка крупного бизнеса); рост спроса на продукцию воронежских предприятий для инновационного обновления технико-технологической базы других регионов – в 12,52 баллов (ниже, чем оценка крупного бизнеса); повышение востребован-

ности продукции АПК региона на зарубежных рынках – 15,63 балла (выше, чем оценка крупного бизнеса); рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов – 11,94 балла (очень близкое значение к оценке крупного бизнеса); использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории области – 12,58 балла (несколько выше, чем оценка крупного бизнеса).

В отношении изменения конкурентной среды региона малый бизнес, в целом, солидарен с крупным. Так, рост присутствия крупных компаний в регионе оценен в 12,15 баллов (ниже, чем оценка крупного бизнеса; рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север-Юг», развитие транзитной экономики – 13,96 балла (выше, чем оценка крупного бизнеса). Заметен, как и в случае с крупным бизнесом, более низкий уровень оценки этих событий по сравнению с оценкой самих проектов, реализуемых федеральными органами власти.

Как видим:

- уровень институционального оптимизма малого бизнеса по большинству позиций ниже, чем крупного, что, в целом, отражает его более слабое положение в экономике региона.

- в большинстве случаев имеет место расхождение во мнениях крупного и малого бизнеса относительно перспектив реализации проектов социально-экономического развития региона;

- как и в случае с крупным бизнесом, заметна ориентация малого бизнеса на развитие институциональной среды редиистрибутивной экономики.

В таблице 9 представлена оценка уровней событийного оптимизма представителей региональных органов власти.

Таблица 9 – Уровни событийного оптимизма региональных органов власти

Возможности развития Воронежской области	Индексы нечеткости		Среднее значение		Обобщающий показатель
	Сила влияния	Оценка вероятности использования	Сила влияния	Оценка вероятности использования	
1. Наличие на национальном и мировом рынках устойчивого спроса на никелевые руды	0,4857	0,2600	3,45	3,42	10,48
2. Востребованность продукции воронежских предприятий для технической модернизации материально-технической базы экономики России.	0,1750	0,2400	4,30	3,82	15,76
3. Расширение масштабов бюджетного финансирования развития воронежских предприятий оборонно-промышленного комплекса	0,2118	0,1000	4,33	4,03	17,09
4. Расширение масштабов финансирования развития экономики Воронежской области, осуществляемого частными инвесторами	0,1111	0,2600	4,48	4,09	17,81
5. Расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства)	0,2000	0,1867	4,18	3,76	15,15
6. Рост спроса на продукцию предприятий АПК Воронежской области на мировом рынке	0,3143	0,1000	4,12	3,91	15,62
7. Рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов со стороны зарубежных потребителей	0,3467	0,3250	3,58	3,64	11,71
8. Реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры (высокоскоростная магистраль Москва – Сочи, платные автодороги, аэропорт)	0,4250	0,3529	3,91	3,85	13,09
9. Реализация федеральных программ развития перспективных направлений импортозамещения	0,1867	0,1750	4,21	3,73	15,21
10. Реализация кластерных проектов в широком спектре отраслей экономики и социальной сферы	0,2600	0,1846	4,18	3,94	15,71
11. Принятие федеральными властями решений о создании	0,2400	0,1333	4,24	3,70	15,20

территорий с льготными условиями осуществления экономической деятельности (ОЭЗ, ТОР)					
12. Использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории	0,3765	0,2600	3,73	3,61	12,26
13. Вывод крупных компаний (или их подразделений) из столицы в регионы	0,3250	0,2000	4,06	3,67	13,99
14. Рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север – Юг», развитие «транзитной» экономики	0,2933	0,2571	4,06	3,76	14,20
15. Конвертация доходов "ненаблюдаемой" экономики в открытые финансовые ресурсы	0,3714	0,1739	3,91	3,33	12,23

Данные, представленные в таблице 9, позволяют сделать следующие выводы.

Наиболее перспективными проектами, с точки зрения органов власти региона, являются связанные с финансированием экономики региона частным сектором (17,81 балла). Если вспомнить расположение приоритетов крупного бизнеса (оценка данной возможности всего 15,5 баллов), то налицо – институциональный парадокс – оценка чужих возможностей выше, чем собственных.

Достаточно широкие перспективы органы власти видят в реализации проектов, связанных с бюджетным финансированием предприятий оборонно-промышленного комплекса (17,09 баллов).

В то же время, другие проекты, опосредующие редистрибутивный характер экономики страны оценены региональными органами власти гораздо ниже, чем крупным бизнесом. К ним относятся проекты развития инфраструктуры (всего 13,09 баллов); программы импортозамещения (15,21 баллов); федеральные проекты создания территорий с льготными условиями экономической деятельности (15,2 баллов).

Таким образом, ориентация органов власти на проекты редистрибутивной экономики в целом ниже, чем крупного бизнеса. Это можно расценивать в качестве одного из проявлений вышеуказанного институционального парадокса.

Относительно перспектив сотрудничества с бизнесом органы власти региона в целом проявляют средний и низкий уровень оптимизма: кластерные проекты получили оценку в 15,71 баллов (невысокая оценка, но выше, чем оценка крупного бизнеса); конвертация доходов «ненаблюдаемой экономики» в открытые финансовые ресурсы – 12,23 (одна из наиболее низких оценок, и меньше, чем оценка крупного бизнеса); расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства – 15,15 баллов (выше, чем оценка крупного бизнеса).

Относительно расширения ресурсных возможностей и рыночных ниш для развития бизнеса уровень оптимизма органов власти региона колеблется от среднего до низкого. Так, наличие спроса на никелевые руды, оценивается в 10,48 баллов (самая низкая позиция в оценках данной институциональной группы, гораздо ниже, чем оценка крупного бизнеса). Востребованность продукции предприятий региона для модернизации технической базы российской экономики оценена в 15,76 баллов (существенно выше, чем оценка крупного бизнеса); повышение спроса на продукцию агропромышленного комплекса за пределами страны – 15,62 баллов (практически совпадает с оценкой крупного бизнеса); рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов – 11,71 баллов (практически совпадает с оценкой крупного бизнеса); использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории области – 12,26 баллов (практически совпадает с оценкой крупного бизнеса).

Невысоко мнение органов власти региона на изменение конкурентной среды. Так, привлечение в регион крупных компаний оценено только в 13,99 баллов (несколько выше, чем оценка крупного бизнеса); развитие транзитных перевозок в направлении «Север-Юг», развитие транзитной экономики оценено в 14,2 баллов (выше, чем оценка крупного бизнеса). Довольно парадоксально, но развитие транзитной экономики, в отличие от крупного бизнеса, органы власти оценили выше (14,2 баллов), чем собственно реализацию проектов развития транспортной инфраструктуры.

В таблице 10 представлены уровни событийного оптимизма местных органов власти.

Таблица 10 – Уровни событийного оптимизма местных органов власти

Возможности развития Воронежской области	Индексы нечеткости		Среднее значение		Обобщающий показатель
	Сила влияния	Оценка вероятности использования	Сила влияния	Оценка вероятности использования	
1. Наличие на национальном и мировом рынках устойчивого спроса на никелевые руды	0,4000	0,2500	3,65	3,62	12,01
2. Востребованность продукции воронежских предприятий для технической модернизации материально-технической базы экономики России.	0,4000	0,0667	4,00	3,88	15,12
3. Расширение масштабов бюджетного финансирования развития воронежских предприятий оборонно-промышленного комплекса	0,1231	0,1600	4,35	4,00	17,06
4. Расширение масштабов финансирования развития экономики Воронежской области, осуществляемого частными инвесторами	0,2667	0,2500	3,73	3,65	12,76
5. Расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства)	0,3333	0,0615	3,69	3,85	13,92
6. Рост спроса на продукцию предприятий АПК Воронежской области на мировом рынке	0,2000	0,1778	3,77	3,81	13,87
7. Рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов со стороны зарубежных потребителей	0,4667	0,3077	3,73	3,73	12,17
8. Реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры (высокоскоростная магистраль Москва – Сочи, платные автодороги, аэропорт)	0,4667	0,3429	3,77	4,00	13,00
9. Реализация федеральных программ развития перспективных направлений импортозамещения	0,2545	0,2400	4,12	3,88	15,07
10. Реализация кластерных проектов в широком спектре отраслей экономики и социальной сферы	0,2909	0,1600	3,69	3,58	12,62
11. Принятие федеральными властями решений о создании территорий с льготными условиями осуществления экономической деятельности (ОЭЗ, ТОР)	0,1600	0,1600	4,15	4,00	16,19

12. Использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории	0,4000	0,2462	3,46	3,65	11,50
13. Вывод крупных компаний (или их подразделений) из столицы в регионы	0,4000	0,2667	3,81	3,77	12,98
14. Рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север – Юг», развитие «транзитной» экономики	0,2667	0,3692	3,85	3,77	13,21
15. Конвертация доходов "ненаблюдаемой" экономики в открытые финансовые ресурсы	0,3429	0,3273	4,00	3,65	13,13

Анализ данных, представленных в таблице 10, позволяет следующие выводы.

Наиболее перспективными проектами, с точки зрения местных органов власти региона, являются связанные с расширением масштабов бюджетного финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса региона (17,06 балла).

Довольно высока оценка перспектив реализации программ импортозамещения (15,07 баллов); проектов создания территорий с льготными условиями экономической деятельности (16,19 баллов); расширения спроса на продукцию предприятий региона для модернизации материально-технической базы (15,12).

Приоритетность позиций редистрибутивной экономики достаточно заметна. Других предпочтений в отношении оценки перспектив проектов, связанных с расширением ресурсной базы, изменением условий конкуренции, открытием новых рыночных ниш, не заметно.

Таблица 11 – Уровни событийного оптимизма общественных организаций

Возможности развития Воронежской области	Индексы нечеткости		Среднее значение		Обобщающий показатель
	Сила влияния	Оценка вероятности использования	Сила влияния	Оценка вероятности использования	
1. Наличие на национальном и мировом рынках устойчивого спроса на никелевые руды	0,2286	0,2286	3,91	3,82	14,19
2. Востребованность продукции воронежских предприятий для технической модернизации материально-технической базы экономики России.	0,4000	0,2286	3,91	3,82	13,68
3. Расширение масштабов бюджетного финансирования развития воронежских предприятий оборонно-промышленного комплекса	0,2400	0,1000	4,09	3,91	15,62
4. Расширение масштабов финансирования развития экономики Воронежской области, осуществляемого частными инвесторами	0,1000	0,1714	4,00	3,36	13,21
5. Расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства)	0,3333	0,1714	4,27	3,36	13,57
6. Рост спроса на продукцию предприятий АПК Воронежской области на мировом рынке	0,2400	0,0800	4,00	3,64	14,29
7. Рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов со стороны зарубежных потребителей	0,4000	0,0667	3,45	3,55	11,93
8. Реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры (высокоскоростная магистраль Москва – Сочи, платные автодороги, аэропорт)	0,1714	0,1500	4,36	3,91	16,62
9. Реализация федеральных программ развития перспективных направлений импортозамещения	0,1333	0,2286	3,64	4,00	14,13
10. Реализация кластерных проектов в широком спектре отраслей экономики и социальной сферы	0,1500	0,0800	3,91	3,64	14,06
11. Принятие федеральными властями решений о создании территорий с льготными условиями осуществления экономической	0,2400	0,1000	4,09	3,91	15,62

деятельности (ОЭЗ, ТОР)					
12. Использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории	0,1000	0,2000	4,09	3,55	14,23
13. Вывод крупных компаний (или их подразделений) из столицы в регионы	0,1000	0,3333	4,09	3,64	14,41
14. Рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север – Юг», развитие «транзитной» экономики	0,3000	0,1714	3,91	3,64	13,54
15. Конвертация доходов "ненаблюдаемой" экономики в открытые финансовые ресурсы	0,3333	0,1500	3,55	3,27	11,06

Как видно из данных, представленных в таблице 11, наибольшие перспективы представители общественных организаций видят в реализации инфраструктурных проектов (16,62). Довольно высоки также ожидания относительно расширения масштабов бюджетного финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса (15,62); создания территорий с льготными условиями налогообложения (15,62).

Низки ожидания в отношении расширения масштабов финансирования экономики региона частными инвесторами (13,21); повышения востребованности образовательных услуг региональных вузов за рубежом (11,93); повышения внимания бизнеса к решению социальных проблем региона (13,57).

Остальные возможности оцениваются средними баллами.

В целом, достаточно определенно прослеживаются надежды на проекты, реализуемые в рамках редистрибутивной экономики.

Уровни событийного оптимизма работников бюджетных организаций представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Уровни событийного оптимизма работников бюджетных организаций

Возможности развития Воронежской области	Индексы нечеткости		Среднее значение		Обобщающий показатель
	Сила влияния	Оценка вероятности использования	Сила влияния	Оценка вероятности использования	
1. Наличие на национальном и мировом рынках устойчивого спроса на никелевые руды	0,2353	0,1714	3,64	3,46	12,11
2. Востребованность продукции воронежских предприятий для технической модернизации материально-технической базы экономики России.	0,3077	0,2588	3,89	3,79	13,66
3. Расширение масштабов бюджетного финансирования развития воронежских предприятий оборонно-промышленного комплекса	0,1818	0,2857	3,96	3,68	13,85
4. Расширение масштабов финансирования развития экономики Воронежской области, осуществляемого частными инвесторами	0,2545	0,2588	3,79	3,54	12,59
5. Расширение участия бизнеса в решении социальных проблем региона (в том числе посредством механизма ГЧП, развития социального предпринимательства)	0,3111	0,2133	3,68	3,32	11,46
6. Рост спроса на продукцию предприятий АПК Воронежской области на мировом рынке	0,3467	0,1846	3,75	3,46	12,19
7. Рост спроса на образовательные услуги воронежских вузов со стороны зарубежных потребителей	0,2588	0,3200	3,68	3,57	12,13
8. Реализация федеральных проектов развития транспортной инфраструктуры (высокоскоростная магистраль Москва – Сочи, платные автодороги, аэропорт)	0,3077	0,1143	3,89	3,50	13,15
9. Реализация федеральных программ развития перспективных направлений импортозамещения	0,2000	0,1143	3,79	3,57	13,23
10. Реализация кластерных проектов в широком спектре отраслей экономики и социальной сферы	0,2462	0,2588	3,71	3,46	12,07

11. Принятие федеральными властями решений о создании территорий с льготными условиями осуществления экономической деятельности (ОЭЗ, ТОР)	0,3077	0,2286	3,54	3,54	11,71
12. Использование незадействованных туристско-рекреационных ресурсов территории	0,3273	0,2286	3,82	3,29	11,69
13. Вывод крупных компаний (или их подразделений) из столицы в регионы	0,3692	0,2286	3,75	3,54	12,24
14. Рост транзитных потоков по транспортному коридору «Север – Юг», развитие «транзитной» экономики	0,1895	0,1143	3,64	3,43	12,22
15. Конвертация доходов "ненаблюдаемой" экономики в открытые финансовые ресурсы	0,3467	0,1600	3,57	3,14	10,62

Как видно из данных, представленных в таблице 12, представители бюджетных организаций весьма осторожны в проявлениях оптимизма.

Обобщенные данные об уровнях событийного и институционального оптимизма представлены в таблице 13.

Таблица 13 – показатели событийного и институционального оптимизма региона

События	Обобщающие показатели экономического оптимизма групп региональных стейкхолдеров						$\sum O_j o_i$	$I_{ю}$
	Крупный бизнес	Малый бизнес	Региональные органы власти	Органы местного самоуправления	Общественные организации	Бюджетные организации		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	13,56	11,32	10,48	12,01	14,19	12,11	73,67	0,760
2.	15,95	12,52	15,76	15,12	13,68	13,66	86,69	0,894
3.	17,57	15,68	17,09	17,06	15,62	13,85	96,87	1,000
4.	15,50	15,33	17,81	12,76	13,21	12,59	87,2	0,900
5.	14,49	12,36	15,15	13,92	13,57	11,46	80,95	0,835
6.	15,68	15,63	15,62	13,87	14,29	12,19	87,28	0,901
7.	11,84	11,94	11,71	12,17	11,93	12,13	71,72	0,740
8.	17,39	16,57	13,09	13,00	16,62	13,15	89,82	0,927
9.	19,20	14,96	15,21	15,07	14,13	13,23	91,80	0,947

10.	13,72	14,88	15,71	12,62	14,06	12,07	83,06	0,857
11.	14,81	13,97	15,20	16,19	15,62	11,71	87,50	0,903
12.	12,12	12,58	12,26	11,50	14,23	11,69	74,38	0,767
13.	13,26	12,15	13,99	12,98	14,41	12,24	79,03	0,815
14.	13,23	13,96	14,20	13,21	13,54	12,22	80,36	0,829
15.	12,83	13,07	12,23	13,13	11,06	10,62	72,94	0,752
Oi	221,15	206,92	215,51	204,61	210,16	184,92	-	-
Iio	1,0	0,935	0,974	0,925	0,950	0,836	-	-

Анализ данных, представленных в таблице 13, позволяет сделать относительно уровня экономического оптимизма ряд выводов, значимых для планирования и реализации проектов социально-экономического развития и управления изменениями институциональной среды.

1) Объективно влияние любого события на всю систему одинаково. Но по итогам расчетов каждая группа стейкхолдеров региона представила разные результаты как для каждого события в отдельности, так и для всей их совокупности. Таким образом, объективное содержание событий и их видение участниками не совпадают.

2) Наиболее значимыми (индекс событийного оптимизма 0,9 и выше) для социально-экономического развития региона всеми группами стейкхолдеров признаны проекты федеральных органов власти: 1 – расширение масштабов финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса (1,0); 9 – реализация проектов импортозамещения (0,947); 8 – реализация проектов развития транспортной инфраструктуры (0,927). Все проекты основаны на принципах функционирования редистрибутивной экономики. В этой же группе – расширение масштабов финансирования экономики региона частными инвесторами (0,9).

3) Наименее значимыми признаны (индекс событийного оптимизма ниже 0,8): рост спроса на образовательные услуги вузов со стороны зарубежных потребителей (0,740); конвертация доходов «ненаблюдаемой экономики» в открытые финансовые ресурсы (0,752); спрос на никелевые руды со стороны отечественных и зарубежных потребителей (0,760); использование незадействованных туристско-рекреационных территорий (0,767). Таким образом, наиме-

нее перспективными представляются направления развития региона и проекты, связанные с освоением новых рыночных ниш.

4) Остальные направления социально-экономического развития региона и, соответственно, связанные с ними проекты, оценены на среднем уровне (уровень событийного оптимизма от 0,815 до 0,894).

5) Каждой группе стейкхолдеров свойственен свой уровень экономического оптимизма, позволяющий оценить в целом положение каждой из них в системе (в данном случае в регионе). Институциональные группы в порядке убывания оптимизма располагаются следующим образом: крупный бизнес, региональные органы власти, общественные организации, малый бизнес, органы местного самоуправления, работники бюджетных организаций.

Можно полагать, что вышеуказанная «иерархия оптимизма» отражает общее положение групп стейкхолдеров в регионе.

6) Сравнение значений показателей экономического оптимизма показало, что каждому событию соответствуют свои лидеры и аутсайдеры из состава групп стейкхолдеров региона. Так, в оценке перспектив, связанных с использованием разведанных запасов никелевых руд, наиболее оптимистичны общественные организации и крупный бизнес, наименее оптимистичны – региональные органы власти и малый бизнес.

7) В наименьшей степени выражен оптимизм в отношении конвертации доходов «ненаблюдаемой» экономики в открытые финансовые ресурсы. Сила его влияния и значимость, вообще, оцениваются весьма низко всеми группами стейкхолдеров региона.

8) Иерархия оптимизма в системе в целом несколько отличается от иерархии в отдельных институциональных группах. Так, событие «наличие устойчивого спроса на никелевые руды» – безусловный аутсайдер по мнению представителей региональных органов власти, заняло тринадцатую позицию в общем «рейтинге событийного оптимизма».

9) Использование «матрицы оптимизма» позволяет выявить состав участников событий, для которых требуется особый подход. Так, в реализации про-

ектов финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса региона, вероятно, будет использован потенциал оптимизма крупного бизнеса.

В процессе планирования и реализации проектов социально-экономического развития необходимо проведение корректирующих мероприятий в отношении работников бюджетных организаций, оптимизм которых в отношении развития региона минимален.

3 Управление рисками проектов социально-экономического развития регионов

3.1 Неопределенность и риски проектов социально-экономического развития систем различного уровня

Сущность проектной деятельности выражается в создании уникального продукта или услуги, деятельность по реализации которых ограничена во времени и ресурсном обеспечении. Обеспечение реализации целей любого проекта связано с неопределенностью, поэтому один из основных процессов в управлении проектами – это управление рисками социально-экономического развития систем различных уровней.

В. Фунтов отмечает, что современные сложные проекты весьма неопределенны уже на первых стадиях своей разработки. Новизна проекта, по мнению указанного автора, приводит к появлению рисков, в широком смысле их можно определить как неопределенности, оказывающие влияние на цели, затраты, длительность, качество и другие показатели проекта ²³². Изменение одной из составляющих влечет за собой и изменение конечного результата, что может привести к многомиллионным финансовым потерям или даже закрытию проекта. Обратим внимание на то, что неопределенность и риск В. Фунтов фактически связывает с неблагоприятным исходом событий, предусмотренных проектом или сопровождающих их.

Я. Вишняков и Н. Радаев считают, что понятие «риск» сформировалось на основе изменения представления человека о будущем. Мифологизация мировоззрения в Древней Греции обусловила представление о предопределенности будущего желанием богов, и, соответственно, его независимостью от поведения людей. Впоследствии возникновение и широкое распространение мировых религий обусловило изменение взглядов на будущее – оно стало представляться неоднозначным, зависящим от поведения людей, что предопределило появление риска как объективной данности и субъективного отношения к ней.

²³² Фунтов В.Н. Основы управления проектами в компании: Учебное пособие / В.Н. Фунтов. – СПб.: Питер, 2012. – С. 277.

В результате открытия законов физики к XVII – XVIII вв. было разработано большинство инструментов управления рисками, применяемых до настоящего времени. Первыми, кто обратил внимание на эту проблему, были математики. Исследуя азартные игры в 1654 г. Б. Паскаль и П. Ферма заложили основы теории вероятностей. В XVIII в. Г. Лейбниц и Я. Бернулли обосновали действие закона больших чисел и разработали на его основе процедуры статистики. А. Муавр в 1740 г. сформулировал понятие нормального распределения и связанной с ним меры риска – стандартного отклонения. Д. Бернулли в 1738 г. определил «ожидаемую полезность», на которой основаны положения современной теории портфельных инвестиций. На основе теоремы гипотез Байеса сформировались современные представления о влиянии степени информированности об объекте управления на принятие решений.

С возникновением и развитием рыночной экономики продолжилось развитие теории риска применительно к социально-экономическим процессам. Труды А. Маршалла положили начало неклассической теории рисков в экономике. Другими ключевыми фигурами, внесшими научный вклад в формирование теории рисков являются Дж. М. Кейнс, Ф. Найт, О. Моргенштерн, Дж. Нейман, А. Файоль, Г. Марковиц и др. Однако в целостном виде концепция управления рисками в экономике была сформирована только в последней четверти двадцатого столетия²³³.

Современная теория рисков разграничивает понятия «неопределенность» и «риск», но определяет их тесную связь. Наиболее часто используются следующие два варианта разделения изучаемых понятий.

Информационный подход основан на представлениях о различиях между рисками и неопределенностью, обусловленных объемом доступной для исследователя информации. Согласно классификации Ф. Найта термин «риск» адекватно отражает ситуацию, когда распределение случайных величин известно. В этом случае управленец имеет дело с «измеримой неопределенностью». Не-

²³³ Вишняков Я.Д. Общая теория рисков / Я.Д. Вишняков, Н.Н. Радаев. – М.: Академия, 2008. – С. 14.

определенность в буквальном смысле слова имеет место, если распределение вероятностей неизвестно, а исход не определен («неизмеримая неопределенность»). Существенное значение данного положения отмечает, в частности, Г. Чернова²³⁴.

Иначе говоря, в информационном подходе понятия разделяются в зависимости от наличия или отсутствия информации о вероятностных характеристиках неконтролируемых переменных.

Оценочный подход основан на представлении о различиях в субъективных отношениях к реализации того или иного результата. В рамках данного подхода неопределенность не несет в себе негативного или позитивного содержания, она вытекает из многовариантности, неоднозначности будущего. Напротив, понятие «риск» предполагает отношение к некоторому событию как неблагоприятному²³⁵. То есть, неопределенность предполагает альтернативу возможного исхода событий. Причинами являются три основные группы факторов: незнание, случайность и противодействие²³⁶. Если принимаемое решение связано с этими факторами, очевидно, что исход событий не является единичным. Решение принимается с учетом риска наступления каждого из возможных исходов.

С точки зрения информационного и оценочного подходов риск является проявлением неопределенности, характеризует вероятность и возможность наступления неблагоприятного события. Следовательно, неопределенность выступает необходимым условием наступления риска. Но, риск существует и в тех случаях, когда оценить объективные последствия событий (проектов, программ социально-экономического развития фирм, регионов, стран, макрорегионов) невозможно в принципе. Это связано с уникальностью каждого проекта – положительный эффект некоторого проекта в одном регионе не обязательно

²³⁴ Чернова Г.В. Управление рисками: учеб. пособие / Г.В. Чернова, А.А. Кудрявцев. – М.: Проспект, 2008. – С.10.

²³⁵ Чернова Г.В. Указ. соч. – С. 10.

²³⁶ Ивасенко А.Г. Управление проектами: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин – Ростов н/Д: Феникс, 2009 – С. 249.

приведет к таким же результатам в другом, поскольку условия его реализации иные. Можно рассмотреть результаты реализации аналогичных проектов в ряде регионов, но расчет вероятностей для определения уровня риска в некотором ином регионе будет некорректным, поскольку ни в одном из регионов не будет одинаковых условий.

В общем смысле Я. Вишняков понимает под неопределенностью неполное или неточное представление о значениях различных параметров в будущем, порождаемое неполнотой и (или) неточностью информации, в том числе связанных с ними затрат и результатов, и другими причинами²³⁷.

В исследовании О. Кулагина приводится краткая классификация факторов неопределенности, которая формируется по двум классификационным признакам: источнику неопределенности (факторы неопределенности среды, факторы личной неопределенности) и природе неопределенности (случайные и неслучайные факторы)²³⁸. Применительно к регионам можно сказать, что неопределенность в реализации проектов связана, в первую очередь, с отсутствием аналогов, позволяющих рассчитать возможные варианты. Неопределенность среды связана с неполнотой информации о факторах внешней или внутренней среды региона как системы, не имеющей аналогов.

О. Кулагин указывает на неопределенность поведения лица, принимающего управленческие решения²³⁹. На наш взгляд, это обстоятельство существенно, но ему сопутствуют иные, не менее значимые. В частности, проекты реализуются людьми, представляющими различные социальные группы, следовательно, ориентированными не только на личные предпочтения, но и групповые интересы, ценности и цели. В разделе 2 мы показали, что эти интересы, ценности и цели, а также связанные с ними представления о значимости проектов существенно различаются у различных групп стейкхолдеров внутри одного и того

²³⁷ Вишняков Я.Д. Указ. соч. – С. 26

²³⁸ Кузьмин Е.А. Неопределенность и определенность в управлении организационно-экономическими системами / Е.А. Кузьмин. – Екатеринбург: Институт экономики Уро РАН, 2012. – С. 29.

²³⁹ Кулагин О. А. Понятие риска и неопределенности в моделях принятия решений. - (http://www.management-service.ru/article_08.php) (дата обращения 12.07.2015 г.)

же региона. Можно предположить, что и отношение к рискам будет столь же различным.

Случайные переменные подразделяют на два вида: с известными и неизвестными параметрами (характеристиками). При исследовании систем со случайными факторами широко используют вероятностно-статистические методы. Непараметрическое оценивание позволяет установить распределения случайных переменных²⁴⁰. Часто оценивают неопределенность со случайными факторами при помощи интуиции, знаний, опыта, косвенных данных о ситуации.

Неопределенность, создаваемая под влиянием неслучайных факторов, обусловлена нехваткой или отсутствием информации о личностных или ситуационных факторах, не подчиняющихся законам теории вероятностей.²⁴¹

Н. Петряков, В. Ротарь, С. Айвазян считают, что факторы возникновения случайности и неопределенности в организационно-экономической системе могут быть сгруппированы по двум признакам: социально-экономическим и технико-экономическим. Такая типология факторов неопределенности позволяет сформировать факторную модель, состоящую из четырех последовательно зависящих компонентов. Тем самым факторная модель может определить размер потенциалов на каждом этапе цикла преобразования неопределенности и риска, основываясь на их отличиях и сходствах²⁴².

На наш взгляд, наиболее ориентирована на практические цели классификация, предложенная Я. Вишняковым и Н. Радаевым²⁴³. Данная классификация доработана нами с учетом специфики проектов социально-экономического развития регионов (рисунок 2).

²⁴⁰ Вишняков Я.Д. Указ. соч. – С. 28.

²⁴¹ Кулагин О. А. Понятие риска и неопределенности в моделях принятия решений. – (http://www.management-service.ru/article_08.php) (дата обращения 12.07.2015 г.)

²⁴² Кузьмин Е.А. Указ. соч. – С. 29-30.

²⁴³ Вишняков Я.Д. Указ. соч. – С. 14.

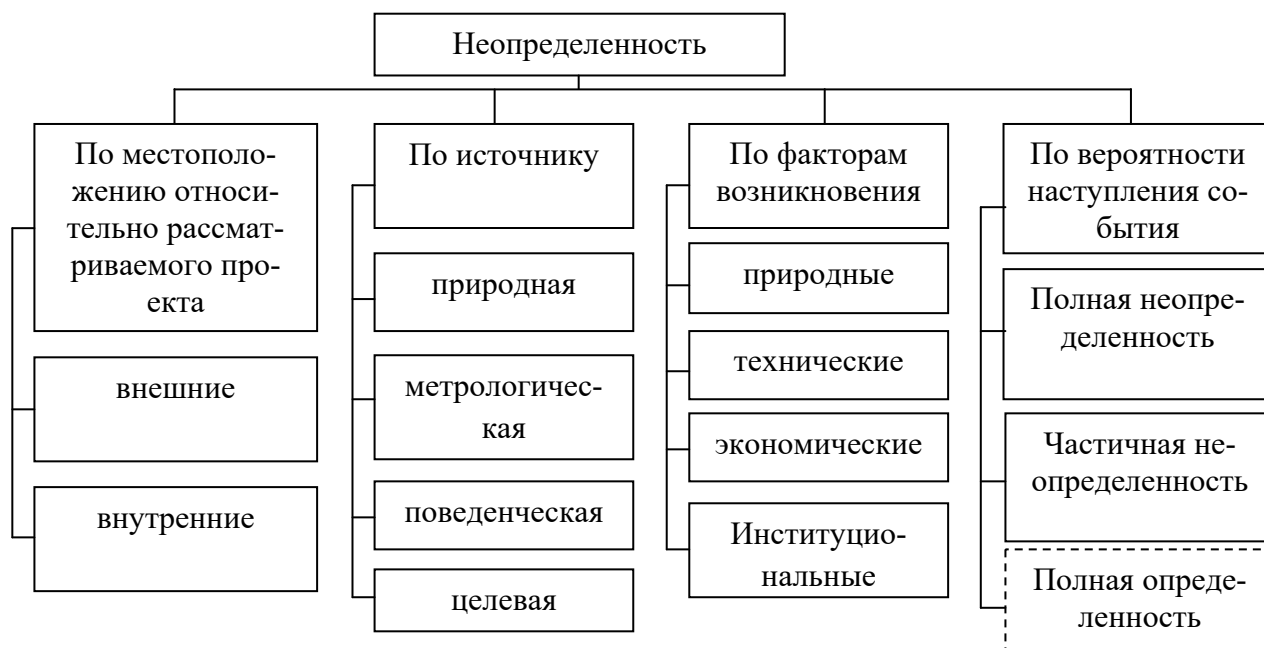


Рисунок 2 – Классификация неопределенностей

По местоположению относительно рассматриваемого объекта неопределенности подразделяют на внешнее окружение (макросреда и непосредственное окружение, в котором реализуется проект) и на внутреннюю среду (персонал, структура, производство, финансовое обеспечение деятельности, маркетинг, организационная культура, система ценностей, традиции, социально-психологическая обстановка, стиль руководства).

По источникам мы выделяем ²⁴⁴:

- «природную» неопределенность, обусловленную неполнотой информации;
- «метеорологическую», обусловленную погрешностями в определении значений влияющих факторов, например – недостаточная осведомленность о востребованности проектов;
- поведенческую, возникающую при наличии конфликтных ситуаций, противоборствующих тенденций, столкновении противоречивых интересов;
- целевую, возникающую в многоцелевых задачах, требующих многокритериального выбора решений.

²⁴⁴ Трещевский Ю.И. Прогнозирование рисков социальных проектов / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Российская экономика: взгляд в будущее. Сборник материалов II Международной научно-практической (заочной) конференции. Ответственный редактор Я.Ю. Радюкова. Тамбов, Изд. Дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2016. – С. 635-646.

По факторам возникновения неопределенности подразделяются на: природные; технические; экономические, обусловленные изменениями в экономике предприятия, страны; политические, обусловленные изменениями политической обстановки, влияющей на хозяйственную деятельность.

По вероятности наступления рассматривают ситуации:

- полной неопределенности, когда определена лишь область изменения изучаемой величины;

- частичной (вероятностной) неопределенности, если известна, например, частота, и, следовательно, вероятность негативного события заданной силы в фиксированном месте;

- полной определенности, которая является чаще всего допущением, принимаемым для упрощения расчетов.

В теории катастроф термин «риск» используется для описания возможностей наступления неблагоприятных событий техногенного или природного происхождения²⁴⁵.

Разнообразие применения термина обусловлено его многоаспектностью.

О. Дегтярева пишет, что риск – это возможная опасность или действие наудачу в надежде на благоприятный исход²⁴⁶.

А. Ивасенко относит к рискам события или их группы, способные нанести ущерб некоторому объекту²⁴⁷.

Л. Матвеева полагает, что риск представляет собой потенциальную, количественно измеримую возможность неблагоприятных для реализуемых проектов ситуаций и вызванных ими последствий²⁴⁸.

В. Ершов относит к рискам неопределенности, имеющие вероятностную основу, которые можно изменить, предвосхитить с известной степенью вероятности и уберечься от потерь²⁴⁹.

²⁴⁵ Дегтярева О.И. Управление рисками в международном бизнесе. Учебник / О.И. Дегтярева. – М.: Издательство Флинта, 2014. – С. 9.

²⁴⁶ Дегтярева О.И. Указ. соч. – С. 10.

²⁴⁷ Ивасенко А.Г. Управление проектами: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – С. 250.

²⁴⁸ Матвеева Л.Г. Управление проектами: учебник / Л.Г. Матвеева [и др.] – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – С. 197.

²⁴⁹ Ершов В.Ф. Бизнес-проектирование / В.Ф. Ершов – СПб.: Питер, 2005. – С. 272.

Американский Институт управления проектами (PMI)²⁵⁰ определяет риск как неопределенное событие (условие), которое, если оно происходит, оказывает позитивное или негативное воздействие на цели проекта. PMI рассматривает риск со стороны угрозы и возможности в условиях неопределенности проекта. Это обусловлено тем, что при осуществлении проекта могут складываться условия, приводящие к благоприятным незапланированным результатам, например получение новых, заранее не планировавшихся свойств создаваемого продукта проекта, приобретение опыта и его применение при управлении проектом и, соответственно, незапланированное ускорение проекта (что случается крайне редко)²⁵¹. Полагаем, что в данном случае речь идет не о рисках, а о неопределенности.

А. Уколов определяет экономический риск как возможность случайного возникновения потерь, измеряемых в денежном выражении²⁵². При этом необходимо различать два различных вида рисков – чистый и спекулятивный». «Чистый» риск обусловлен нежелательными отклонениями от запланированных результатов. Он возникает во всех природных и общественных явлениях и не зависит от намерений субъекта управления. Спекулятивный риск, напротив, связан с намеренными действиями в условиях рыночной экономики, заранее предполагается, результатом его принятия может быть не только убыток, но и дополнительная прибыль²⁵³.

Л. Тэпман, считает, что в проектной деятельности риски подразделяются на динамические и статистические:

- динамический риск связан с непредвиденностью изменений стоимости капитала в результате принятия управленческих решений в условиях мало предсказуемых изменений экономической или политической ситуации;

²⁵⁰ Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) — четвертое издание – Project Management Institute, 2008. – С. 310.

²⁵¹ Фунтов В.Н. Основы управления проектами в компании...Указ. соч. – С.277.

²⁵² Уколов А.И. Управление рисками страховой организации. Учебное пособие / А.И. Уколов. – М.: Директ-Медиа, 2014. – С. 12.

²⁵³ Дегтярева О.И. Указ. соч. – С. 20.

- статический риск представлен потерями стоимости активов, ущербом собственности, потерей доходов вследствие недееспособности предприятия²⁵⁴.

Практика показывает, что риски можно разделить на множество групп по различным признакам: объект и источник воздействия, местоположение относительно объекта воздействия, механизм возникновения, степень влияния, возможность страхования, уровень проявления негативных последствий, характер деятельности, время возникновения, характер учета и др.²⁵⁵

Ряд исследователей полагает, что отдельной классификации заслуживают риски социальных проектов. В соответствии с определением социального проекта, его основной целью является решение проблем социальной направленности, а не получение прибыли. Отсюда – высокая чувствительностью к рискам, которые не возникают в повседневной, рутинной работе. В соответствии с этим риски социальных проектов можно объединить в следующие группы, представленные в таблице 14.

Таблица 14 – Классификация рисков социального проекта²⁵⁶

Наименование риска	Вопросы для оценки вероятности наступления риска
Финансовые	Обоснована ли проектно-сметная документация социального проекта? Какая часть суммы уже найдена? Существует ли возможность, в случае отказа одного/нескольких инвесторов, найти равнозначную замену?
Информационные	Есть ли опыт работы со СМИ? Достаточно ли разработан информационный повод?
Управленческие	Есть ли у команды необходимый опыт для разработки и реализации социального проекта? Насколько психологически сходятся члены команды друг с другом? Есть ли поддержка со стороны власти, спонсоров и т.д.?
Риск участников социального проекта	Есть ли в составе команды профессионалы, специализирующиеся на социальном проектировании, специалисты, разбирающиеся в технологии разработки конечного продукта/услуги социального проекта?
Правовые	Нет ли противоречий социального проекта с действующим нормативно-правовым полем?

²⁵⁴ Тэпман Л.Н. Риски в экономике: Учеб. Пособие для вузов / Под ред. проф. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – С. 302-303.

²⁵⁵ Трещевский Ю.И. Прогнозирование рисков социальных проектов / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Российская экономика: взгляд в будущее. Сборник материалов II Международной научно-практической (заочной) конференции. Ответственный редактор Я.Ю. Радюкова. Тамбов, Изд. Дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2016. – С. 635-646.

²⁵⁶ Сайт http://duma.tomsk.ru/files2/14943_MP_posobie.pdf (дата обращения 12.07.2015 г.)

Объединяя общие черты рисков и различия, можно сформулировать интегрированное определение понятия «риск проекта». Риск проекта – категория управления, выражающаяся в возможном неблагоприятном результате его реализации – искажении цели, результата, неэффективном использовании ресурсов.

В этой связи целесообразно выделить следующие основные черты рисков, которые необходимо принимать во внимание для планирования и реализации проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды регионов ²⁵⁷:

- наличие угрозы, способной привести к нежелательным последствиям в процессе реализации проекта;

- наличие угрозы, связанной с нереализацией или недостаточно полной реализацией проекта;

- наличие угрозы, связанной с противодействием реализации проекта;

- наличие угрозы, связанной с недостаточно активным участием заинтересованных лиц в реализации проекта;

- наличие вероятностной основы (то есть, возможности оценить риск проекта).

В соответствии с этим появляется необходимость управления рисками проектов социально-экономического развития регионов и изменений его институциональной среды, чтобы предотвратить наступление неблагоприятных событий, влияющих на результат проекта, а также не упустить потенциальные возможности повышения эффективности результата.

Необходимость управления рисками проектов социально-экономического развития региона и изменений его институциональной среды заключается в функциях, которые выполняет риск. Современная научная литература присваи-

²⁵⁷ Табачникова М.Б. Методы оценки инвестиционных рисков / М.Б. Табачникова, А.В. Коротких // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей ХУ Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Г.В. Голиковой. – Воронеж, 2016. – С. 224-234.

вает риску в экономическом плане выполнение двух функций: стимулирующей и защитной.

По мнению О. Дегтяревой, в стимулирующей функции заключены и конструктивные, и деструктивные аспекты. Конструктивные проявляются в реализации функции катализатора, возникающей в процессе решения экономических задач. Они особенно заметны в сфере инновационной деятельности. Деструктивные аспекты выражаются в принятии и реализации решений, заключающих в себе необоснованные реальной ситуацией риски²⁵⁸.

В защитной функции указанный автор выделяет исторический и социально-правовой аспекты. Исторический вытекает из поиска людьми защиты от неблагоприятных последствий своих действий на основе имеющегося опыта, позволяющего использовать вытекающие из него способы нивелирования рисков. Социально-правовой аспект предполагает внедрение в деятельность категорий, характеризующих правомерность того или иного риска²⁵⁹.

В соответствии с ранее предложенным определением риска, можем выделить еще одну функцию риска – прогностическую, сущность которой проявляется в оценке развития будущих событий, в соответствии с которой в последующем принимаются управленческие решения с минимальными прогнозными потерями в достижении целей проекта.

Проектирование на сегодняшний день является обширной областью исследований и практической деятельности различных экономических субъектов. Во всем мире проекты финансируются в значительных масштабах, что привело к возникновению множества методик реализации проектов, в том числе из ряда высоких технологий²⁶⁰. Успешным проектом в «Standish group» принято считать работу, которая завершена в срок, с соблюдением бюджета и полной реализацией всех утвержденных в задании функций и характеристик²⁶¹. В то же

²⁵⁸ Дегтярева О.И. Указ. соч. – С. 17.

²⁵⁹ Там же.

²⁶⁰ Ивасенко А.Г. Указ. соч. – С. 249.

²⁶¹ Прохорова М.В. Модель компетенций руководителя программных проектов / М.В. Прохорова, А.В. Яковенко А.В. // Менеджмент в России и за рубежом, 2014 – №6. – С. 87.

время, не всегда запланированные цели достигаются в соответствии с ожиданиями. Специфика управления проектами социально-экономического развития региона и изменений его институциональной среды отличается от «обычного» управления в следующем: цель – создание кардинально нового продукта или качества; проект имеет специфическую временную организацию, созданную на период его действия; в проект вовлекаются участники, не сотрудничающее в обычном режиме ²⁶².

Важно отметить, что любой проект носит инвестиционный характер, соответственно заказчик несет ответственность перед инвесторами за использование средств венчурного капитала, что определяет необходимость учета интересов всех участников проекта. Логично предположить, что проект подвержен рискам, отличным от любой другой организационной деятельности ²⁶³. Четкий механизм управления неопределенностью и выявленными рисками реализации социально-экономических проектов регионе позволяет реализовать идею проекта с минимальными потерями на выходе. Ранее мы определили, что наличие неточности, а также неполноты информации свидетельствуют о неопределенности в реализации проекта, в то время как количественная вероятность потери в связи с неопределенностью называется риском. Модели принятия решения в условиях риска и неопределенности различаются между собой видом неопределенности, которая может носить как стохастический, так и полностью неопределенный характер. Стохастическая неопределенность характеризуется априори известными объективными вероятностями состояний природы и в этом смысле представляет собой частичную неопределенность. Полная неопределенность характеризуется принципиальной невозможностью указать досто-

²⁶² Белоусова А.М. Методы управления рисками в социальных проектах. – (http://www.iupr.ru/osnovnoy_razdel_2_11_2014_iyun/) (дата обращения 14.08.2015 г.)

²⁶³ Табачникова М. Б. Модели оценки эффективности социальных проектов / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконенко // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2013. – С. 201-207.

верные и объективные значения вероятностей состояний природы ²⁶⁴. Очевидно, что воздействовать на неопределенность сложно. На сегодняшний день для учета неопределенности применяются следующие способы:

- 1) проверка устойчивости проектов;
- 2) корректировка параметров проектов и используемых нормативов технико-технологического и социально-экономического содержания;
- 3) формализованная характеристика неопределенности ²⁶⁵.

При использовании первого способа сценарии разрабатываются применительно к наиболее вероятным и наиболее опасным условиям. В каждом сценарии определяется порядок действия организационно-экономического механизма реализации проекта. Проект считается устойчивым, если обеспечивается соблюдение интересов всех его участников во всех прогнозируемых ситуациях и возможности устранения возможных неблагоприятных событий за счет создаваемых запасов.

Необходимость корректировки проектов обусловлена их неопределенностью. Цель этого способа заключается в расширении установленных на предыдущих этапах границ проекта: продляются сроки реализации проекта с учетом возможных издержек; принимается решение об увеличении стоимости проекта, связанном с ошибками, допущенными при проектировании или непредвиденными издержками.

Третий способ учета неопределенности строится на сопоставлении затрат и результатов на основе анализа всех возможных условий реализации проекта. Для этого исходную информацию о факторах неопределенности преобразуют в информацию о вероятностях наступления отдельных событий и изменении, в соответствии с ними, показателей ожидаемой эффективности проекта ²⁶⁶.

Важным фактором в реализации проекта в условиях неопределенности является толерантность к риску участников. Американское руководство по

²⁶⁴ Мадера А.Г. Риски и шансы: принятие решений в условиях неопределенного будущего / А.Г. Мадера // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 2. – С. 13.

²⁶⁵ Тэпман Л.Н. Указ. соч. – С. 302.

²⁶⁶ Тэпман Л.Н. Указ. соч. – С. 299-300.

управлению проектами PMBOK определяет толерантность к риску как уровень, количество или объем риска, который организация или лицо могут выдержать²⁶⁷.

Толерантность к риску напрямую связана со склонностью к нему. Склонность к риску – степень неопределенности, которую хочет принять субъект в предвкушении вознаграждения²⁶⁸.

Очевидно, чем рискованнее и неопределеннее условия реализуемого проекта, тем на более высокий потенциальный эффект рассчитывает инвестор. Толерантный к риску инвестор будет искать инвестиции, потенциально приносящие более высокий результат, даже если есть большая вероятность потерь. С другой стороны, толерантный к риску субъект может искать рискованные инвестиции, даже если они приносят мало пользы его портфелю²⁶⁹. Последнее относится к социальным проектам – как правило, здесь инвестор руководствуется филантропическими мотивами, а также престижем проекта для собственного имиджа или имиджа компании-инвестора. Толерантность к риску находится под влиянием таких факторов, как возраст, семейное положение, род деятельности, уровень благосостояния²⁷⁰. К перечисленным факторам толерантности к риску следует отнести и принадлежность к определенной группе стейкхолдеров региона.

Учет данных факторов позволяет выбирать проекты с потенциально более высокими результатами и меньшими угрозами. Управление рисками – основа управления проектами, которая представлена в качестве одной из девяти обла-

²⁶⁷ Руководство к Своду знаний по управлению проектами. (Руководство PMBOK®)... Указ. соч. – С. 311.

²⁶⁸ Там же.

²⁶⁹ Как определить оптимальный риск инвестиционного портфеля. – (<http://fintraining.livejournal.com/517735.html>) (дата обращения 14.08.2015 г.)

²⁷⁰ Толерантность к риску / В кн. Финансы и финансовая система. – (http://www.srinest.com/book_677_chapter_234_12.1.3._Tolerantnost_k_risku.html) (дата обращения 14.08.2015 г.)

стей знаний, описанных РМІ (Американским институтом управления проектами)²⁷¹.

Обобщая вышеизложенное, отметим, что проактивное управление проектами социально-экономического развития региона и изменениями его институциональной среды возможно осуществить, выявив возможные риски, определив вероятность их наступления, степень воздействия на результат.

Управление рисками проектов осуществляется с использованием методов анализа факторов риска и вытекающих из них управленческих действий, включающих: планирование, мониторинг и корректирующие воздействия²⁷².

А. Никитаева считает, что управление рисками проектов направлено на повышение их общей эффективности их (проектов)²⁷³ и обусловлено необходимостью постоянно отслеживать процесс управления рисками, а также выполнять корректирующие действия при нарушении одной или нескольких запланированных показателей проекта.

Наибольшую важность в процессе управления рисками имеют процедуры качественного и количественного анализа. Рассмотрим качественный метод анализа проектных рисков, который представляется как определение командой проекта потенциальных рисков по каждому основному продукту проекта, которые характеризуются по степени влияния и вероятности возникновения.²⁷⁴

Качественный анализ сравнительно прост, главной его задачей является определение факторов риска, этапов и работ, при выполнении которых риск возникает²⁷⁵.

Важно отметить, что на каждой следующей стадии жизненного цикла проекта риски отличаются от свойственных предыдущим стадиям. Это требует от

²⁷¹ Принятие проектных решений через управление рисками. – (<http://www.md-management.ru/articles/html/article32632.html>) (дата обращения 14.08.2015 г.)

²⁷² Матвеева Л.Г. Управление проектами: учебник / Л.Г. Матвеева – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 422 с.

²⁷³ Никитаева А.Ю. Управление проектом: учебно-методическое пособие / А.Ю. Никитаева – Ростов н/Д: Южный федеральный университет, 2013. – http://econ.sfedu.ru/files/pp/metod/Project_management/ypm-project_managemen.pdf. – С. 83-84 (Дата обращения 14.07. 2015 г.)

²⁷⁴ Кук С. Хелен, Тейт Карен. Управление проектами. – М.: Поколение, 2007. – С. 168.

²⁷⁵ Ивасенко А.Г. Указ. соч. – С. 257.

команды проекта проведения качественного анализа рисков на протяжении всего периода реализации проекта – от зарождения идеи до получения конечного продукта.

При проведении качественного анализа рисков наиболее часто используют следующие методы.

Метод анализа уместности затрат ориентирован на выявление социальных зон риска. Сущность метода заключается в том, что перерасход денежных средств может быть вызван одним или несколькими из следующих факторов:

- изначальная недооценка проекта или отдельных его составляющих;
- наличие узких мест в технико-технологическом обеспечении проекта;
- изменение границ проектирования, обусловленное непредвиденными обстоятельствами;
- изменение финансовых условий реализации проекта²⁷⁶.

Популярным в использовании является метод аналогий, когда рискованность проекта оценивается с точки зрения обращения к предыдущему опыту реализации подобного по рискованности проекта. Однако, используя данный метод, следует проявлять осторожность, так как даже типичные случаи завершения проекта не являются правилом для каждого из них. Следует учитывать следующие обстоятельства при использовании данного качественного метода выявления рисков проекта:

- возникающие осложнения проявляются не сразу, а путем наслаивания друг на друга множества факторов, носящих длительный «инкубационный» период;
- факторы качественно различны;
- их эффект проявляется, как результат сложного взаимодействия²⁷⁷.

Достоинством метода является возможность использовать опыт других экономических субъектов при осуществлении похожего проекта и, соответственно, обучения на прецедентах.

²⁷⁶ Ивасенко А.Г. Указ. соч. – С. 258.

²⁷⁷ Ивасенко А.Г. . Указ. соч. – С. 259.

Недостаток метода – из-за неверной оценки рисков и индивидуальных особенностей возможны неблагоприятные исходы проекта²⁷⁸. Это обстоятельство особенно важно для реализации проектов социально-экономического развития регионов, поскольку, как мы отмечали выше, точных аналогов региона и проекта не существует.

Экспертный метод применяют в условиях неполноты информации, метод относится к одной группе с методом аналогий, так как эксперты выявляют возможные риски исходя из собственного опыта. В руководстве к своду знаний по управлению проектами PMBOK рекомендован список лиц, которые должны заниматься оценкой и экспертизой плана управления рисками проекта. Как правило, в группу экспертов входят лица, прошедшие специальное обучение и обладающие знаниями в данной предметной области: высшее руководство; стейкхолдеры проекта; руководители аналогичных проектов или проектов, реализованных в той же области; эксперты по предметной области (SME) бизнеса или проекта; отраслевые объединения и консультанты; профессиональные и технические ассоциации²⁷⁹.

П. Мартин и К. Тейт рекомендуют включать в список экспертов противников проекта, руководствуясь тем, что пригласив их в команду экспертов рисков проекта можно получить представление о том, каковы на их взгляд уязвимые места проекта для объективности конечного результата анализа. Также это дает возможность убедить их принять участие в проекте²⁸⁰.

П. Мартин, К. Тейт предлагают следующую последовательность проведения экспертного анализа рисков:

- 1) определение приемлемого предельного уровня риска;

²⁷⁸ Родионов Е.В. Эффективность инвестиционных проектов и методы их оценки / Финансовые рынки: модели, риски, решения: материалы II Международной научно-практической Интернет-конференции, 15 ноября 2012 г. – 15 декабря 2012 г. // под общ. ред. В.И. Тиняковой – Воронеж, 2012 – С. 45.

²⁷⁹ Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®)... Указ. соч. – С. 342.

²⁸⁰ Мартин П., Тейт К. Управление проектами / П. Мартин, К. Тейт – СПб.: Питер, 2006. – С. 115.

2) установление дифференцированной оценки компетентности экспертов (сведения являются конфиденциальными);

3) оценка вероятности наступления рисков событий и их опасности для успешности проекта;

4) сведение экспертных оценок рисков в таблицы, включающие расчет интегрального уровня по каждому из них;

5) сравнение интегральных уровней рассчитанных рисков для вынесения решения об их приемлемости для разработчика;

6) в случае, если интегральный уровень одного или нескольких рисков превышает его/их предельное значение, разрабатывается комплекс мер направленных на снижение влияния такого риска на деятельность направленную на достижение успеха проекта и повторно проводится анализ²⁸¹.

Экспертный метод включает в себя ряд зарекомендовавших себя разновидностей. Этап выявления рисков возможно осуществить при помощи метода «мозгового штурма». Метод ориентирован не на качество, а на количество идей. Высказываются все идеи по поводу проблем, возникновение которых возможно при реализации проекта. Впоследствии идеи делятся на группы с низкой, средней и высокой вероятностью возникновения рисков²⁸². В качестве потерь рассматриваются фактические убытки заказчика проекта, затраты по возмещению этих убытков, что в целом принято считать стоимостью риска²⁸³.

На сегодняшний день метод «мозгового штурма» получил довольно широкое распространение не только в качестве самостоятельного метода, но и в качестве основы метода «Карточки Кроуфорда». Этот метод, в отличие от предыдущего, анонимный и позволяет идентифицировать и ранжировать риски по их влиянию на проект. Каждый участник экспертной группы записывает наиболее важный, по его мнению, риск, с кратким пояснением предложенных приоритетов. Затем происходит совместный анализ всех рисков и принимаются решения

²⁸¹ Ивасенко А.Г. Указ. соч. – С. 261.

²⁸² Мартин П., Тейт К. Указ. соч. – С. 117.

²⁸³ Тэпман Л.Н. Указ. соч. – С. 291.

о том, в каком направлении необходимо работать с потенциальными рисками. Данный метод требователен к подбору экспертов, от которого, во многом, зависит эффективность работы²⁸⁴.

Метод Делфи предполагает экспертную оценку на основе анонимности суждений и обратной связи. Для достижения анонимности члены комиссии выполняют задание отдельно, что позволяет избежать обсуждения, принятия решений на основе согласования мнений или давления лидера. После обработки результат сообщается каждому члену комиссии при сохранении анонимности мнений. После этого оценка может быть повторена²⁸⁵. Данный метод позволяет проанализировать риски неоднократно, систематизировать их, отодвигая наименее значимые на второй план. Список рисков формируется в результате нескольких итераций. Недостатки метода: необходимо участие каждого эксперта на всех этапах оценки рисков; требуется много времени для достижения результата оценки; высокая нагрузка на административный персонал²⁸⁶.

Важными методами исследования являются Mindmap (интеллектуальные карты) и «дерево решений».

Термин «mindmap», в соответствии с позицией Т. Бьюзена, используется для систематизации некоторого понятия, касающегося какой-либо проблемы. Карта может иметь различный вид в зависимости от воображения человека. При множестве вариантов суть метода – в раскрытии конкретной проблемы²⁸⁷.

Распространенным методом исследования рисков является моделирование задачи выбора с помощью «дерева решений». Метод основан на графическом построении различных вариантов решений, которые принципиально могут быть приняты. Ветви дерева представлены субъективными и объективными

²⁸⁴ Никитин И. Идентификация рисков / И. Никитин, М.Цулая. – (<http://www.bainr.ru/article18.html#article18>) (дата обращения 10.08.2015 г.)

²⁸⁵ Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – С. 111.

²⁸⁶ Никитин И. Идентификация рисков / И. Никитин, М.Цулая. – (<http://www.bainr.ru/article18.html#article18>) (дата обращения 10.08.2015 г.)

²⁸⁷ Как выстроить мысли в ряд или что такое MindMap. – (<http://myblaze.ru/kak-vyistroit-myisli-v-ryad-ili-cto-takoe-mindmap/>) (дата обращения 09.04.2016 г.)

оценками возможных событий, позволяющими, при использовании методики оценки вероятностей, оценить каждый путь и выбрать наименее рискованный

288

Предельный уровень риска характеризуется степенью устойчивости проекта по отношению к возможным изменениям. Предельное значение для конкретного проекта достижение нулевого значения чистой прибыли от проекта. Основным показателем этой группы является точка безубыточности²⁸⁹.

Оценку риска можно осуществить при помощи матрицы вероятности и последствий (PI-матрица), используемой различными предприятиями, и рекомендуемой Risk Management Special Interest Group (RMSIG). Она позволяет определять уровень риска для каждой цели проекта и распределить риски по специальной карте²⁹⁰. Пример выделяемых граф в IP-матрице представлен на рисунке 3.

Вероятность причинений вреда	Тяжесть последствий				
	Очень высокая	Высокая	Средняя	низкая	Незначительная
Высокая вероятность	ВОВ	ВВ	ВС	ВН	ВНЗ
Средняя вероятность	СОВ	СВ	СС	СН	СНЗ
Низкая вероятность	НОВ	НВ	НС	НН	ННЗ
Малая	МОВ	МВ	МС	МН	МНЗ

Рисунок 3 – IP-матрица

Графы вероятности и тяжести потерь можно обозначать цифрами (1-10), при этом «1» будет характеризовать малую вероятность возникновения и не-

²⁸⁸ Лапуста М.Г. Указ. соч. – С. 111.

²⁸⁹ Ивасенко А.Г. Указ. соч. – С. 261.

²⁹⁰ Галкин Г. Управление рисками. Часть 3. Качественный анализ рисков. – (<http://www.iemag.ru/master-class/detail.php?ID=15716>) (дата обращения 12.08.2015 г.)

значительную тяжесть потерь для проекта, «10» присваивается крайне высокой вероятности возникновения и потери для проекта ²⁹¹.

Данный подход к оценке вероятности и последствий рисков (угроз) использован нами при оценке угроз неблагоприятных событий (в том числе – проектов) в Воронежской области.

Нередко наряду с IP-матрицей используют анализ чувствительности. Смысл данного инструмента в отслеживании параметров, которые оказывают наибольшее скрытое или явное влияние на конкретные факторы, условия, процессы. При изменении одного из них, возможно определение воздействия риска на всю ситуацию в целом или на ее часть. В процессе анализа чувствительности конкретного параметра рассматриваются те ситуации, при которых ранг матрицы имеет наибольшее значение ²⁹².

Метод SWOT-анализа также позволяет качественно оценить риски проекта ²⁹³.

Обобщая точки зрения на различные методы качественной оценки рисков, можно сделать вывод, что наиболее значимым при их использовании является выбор компетентного экспертного состава. Что касается методов управления неопределенностью проектов, то здесь сложно использовать математические, статистические или другие специальные методики, основанные на точных расчетах. В соответствии с этим, на этапе планирования и определения временных, ресурсных и бюджетных границ проекта, его участники и эксперты должны учитывать возможность отклонения от плана, опираясь при этом на собственный опыт или опыт реализации аналогичных проектов. Алгоритм управления рисками проекта представлен рядом процедур. Фундаментальными этапами для всего процесса являются выявление и оценка рисков. Качественный анализ не предусматривает точных расчетов, однако в связи с простотой использования, он является популярным и зарекомендовавшим себя в проектной деятельности.

²⁹¹ Никитин И. Качественный анализ рисков./ И. Никитин, М. Цулая. – (<http://www.bainr.ru/article23.html>) (дата обращения 12.08.2015 г.)

²⁹² Там же.

²⁹³ Мазур И.И. Указ. соч. – С. 354.

Анализ методик позволил установить, что в научной, учебной и методической литературе по принятию решений риски рассматриваются как неблагоприятные исходы событий.

3.2 Оценка рисков проектов социально-экономического развития регионов и изменений их институциональной среды в условиях неопределенности

В настоящее время для оценки рисков проектов разработано значительное количество теоретико-методических подходов. Задача количественной оценки рисков в процессе экспертизы состоит в численном измерении степени влияния факторов риска проекта на его эффективность²⁹⁴. Чтобы понять, что требует особого внимания, необходимо знать, где риск может существенно повлиять на объем привлекаемых ресурсов и результаты проекта²⁹⁵.

Для организации работы по количественному анализу риска, необходимо принимать во внимание, что способы количественной оценки рисков сходны с методами качественного анализа. Но результаты выражаются в количественно определенных показателях²⁹⁶.

Особенностью методов анализа риска является использование вероятностных понятий и статистического анализа. Это соответствует современным международным стандартам и является весьма трудоемким процессом, требующим поиска и привлечения обширной количественной информации. Это препятствует широкому распространению количественных методов оценки рисков²⁹⁷.

²⁹⁴ Казак А.Ю. Современные методы оценки проектных рисков: традиции и инновации / А.Ю. Казак, Ю.Э. Слепухина // Вестник УрФу. Серия экономика и управление. – 2013. – №2 – С. 14 / <http://vestnik.urfu.ru/archive/statja/Journal/article/53/sovremennye-metody-ocenki-proektnykh-riskov-tradicii-1/> (дата обращения 14.03. 2015 г.)

²⁹⁵ Галкин Г. Управление рисками. Часть IV. Количественный анализ рисков. – (<http://www.iemag.ru/master-class/detail.php?ID=15717>) (дата обращения 14.03. 2015 г.)

²⁹⁶ Там же.

²⁹⁷ Ковалев С.В. Совершенствование механизма управления рисками предприятия: проектная классификация / С.В. Ковалев // Вестник УрФу. Серия экономика и управление, 2010 – № 6 – С. 48. – (<http://vestnik.urfu.ru/archive/statja/Journal/article/37/sovershenstvovanie-mekhanizma-upravlenija-riskami-predp/>) (дата обращения 14.03. 2015 г.)

И. Мазур и другие исследователи отмечают, что использование математического аппарата анализа рисков на основе теории вероятностей, связано с вероятностным характером неопределенности и рисков. В связи с этим можно разделить все задачи количественного анализа рисков на три типа:

- прямые, в основе которых оценка уровня риска на основании известной информации, характеризующей анализируемые явления;

- обратные, направленные на достижение заданного приемлемого уровня рисков и определения значений исходных параметров с учетом ограничений по исходным условиям;

- исследования чувствительности устойчивости результирующих показателей по распределению вероятностей, областей изменения показателей и т.п.)²⁹⁸.

В теоретических исследованиях и в практике проектной деятельности отмечается, что для количественного анализа рисков требуется инструментарий, основанный на общих принципах теории вероятности. Также необходимо учитывать, что многие, внешне независимые неопределенности могут быть связаны причинно-следственными или факторными связями²⁹⁹.

В. Денисов, Д. Киреев считают, что для количественной оценки рисков необходимо исходить из следующего: распределение социально-экономических процессов подчиняется общим правилам математической статистики; важнейшими характеристиками риска являются вероятность возникновения неблагоприятной ситуации и ее количественная оценка; для количественной оценки социально-экономических процессов применяется методологический аппарат теории полезности, позволяющий учитывать не только экономический, но и другие аспекты деятельности, а также дающий возможность применять комплексную оценку по нескольким аспектам реализации проектов. В соответствии с этим описание риска можно представить в виде функции:

²⁹⁸ Мазур И.И. Указ. соч. — С. 502-503.

²⁹⁹ Никитин И. Количественный анализ рисков./ И. Никитин, М. Цулая. — (<http://www.bainr.ru/article24.html#article24>) (дата обращения 14.03. 2015 г.)

$$R = F(p, u) \quad (17)$$

где F – функция описания риска;

p – вероятность возникновения неблагоприятной ситуации;

u – количественная оценка возникновения неблагоприятной ситуации³⁰⁰.

Как и при качественном анализе, необходимо идентифицировать риски, определить вероятность их возникновения, оценить влияние рисков на цели проекта. Прежде чем перейти к количественным методам оценки риска, необходимо определить способы выявления вероятности его возникновения. К. Балдин и С. Воробьев выделяют три способа выявления вероятностей случайных событий: классический; по формулам логики (алгебры) событий; статистический.

Классическое определение вероятности случайных событий основано на принципе симметрии, в соответствии с которым все возможные исходы рискованной операции являются одинаково возможными (вероятными). Основываясь на этом принципе, вероятность $P(A)$ события A определяется по формуле:

$$P(A) = \frac{m(A)}{n(A)} \quad (18)$$

где $m(A)$ — мера числа исходов, благоприятствующих наступлению события A ;

$n(A)$ — мера числа всех равновероятных исходов, среди которых находятся те, которые благоприятствуют наступлению события A ³⁰¹.

Алгебраически вероятность вычисляется по формулам с использованием алгебры событий. Элементами алгебры событий являются:

«событие ИЛИ» — событие-следствие, которое наступает только тогда, когда наступает хотя бы одно из событий-причин;

«событие И» — это событие-следствие, которое наступает только тогда, когда наступят все события-причины;

³⁰⁰ Денисов В.Т. Управление и количественная оценка рисков инновационных проектов на предприятиях / В.Т. Денисов, Д.В. Киреев // Вестник ОГУ. – 2006. – № 9. – С. 229.

«противоположное событие» — событие является антиподом любого исходного события;

«условное событие» — событие-следствие, наступающее только тогда, когда выполняется какое-то конкретное условие.

После того как алгебраическое выражение случайного события записано, вычисление вероятности производится по следующим формулам:

формула вероятности суммы событий:

$$P(A+B) = P(A) + P(B) - P(AB) \quad (19)$$

формула вероятности произведений событий:

$$P(AB) = P(A) \cdot P(B/A) \quad (20)$$

формула условной вероятности:

$$P(A/B) = \frac{P(AB)}{P(B)}, P(B) \neq 0 \quad (21)$$

формула полной вероятности:

$$P(A) = \sum_k P(A/B_k) \cdot P(B_k) \quad (22)$$

Наиболее часто для вероятности наступления риска проекта используют формулу полной вероятности, которая описывает ситуацию, когда событие-следствие A может наступать совместно с несколькими событиями-причинами B_k , $k=1, 2, 3, \dots$. При этом все события B_k образуют так называемую полную группу событий, то есть, одно и только одно из таких событий обязательно наступит, а совместно с ним наступит и событие A ³⁰².

Основная идея статистического способа – возвратная выборка из множества значений случайных переменных. Суть заключается в том, что элементы выборки избираются случайно, затем анализируются, выявляются отклонения от установленных параметров, после чего элемент возвращается в генеральную совокупность. На основе случайной выборки, используя статистические показатели, в частности, моду и медиану, формируется суждение о вероятности возникновения рискового события для всей совокупности. Применение способа

³⁰¹ Балдин К.В. Риск-менеджмент: Учебное пособие / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М.: Гардарики, 2005. – С. 235.

³⁰² Балдин К.В. Указ. соч. – С. 241 -242.

осложняется тем, что не всегда возможно вернуть элементы в генеральную совокупность. В соответствии с этим, метод используется в тех случаях, где извлечение элементов не наносит урон целостности системы.

Статистический способ включает в себя два метода: Пирсона (объем выборки определяется заранее и ее элементы подвергаются сплошному контролю) и Вальда (основан на последовательной проверке каждого из проведенных испытаний элементов в отдельности)³⁰³.

И. Дорноступ, В. Бережко, И. Борисова пишут, что количественный анализ оценки риска можно формализовать и подразделить на ряд методов: статистические, аналитические, метод экспертных оценок и метод аналогов³⁰⁴.

Статистический метод заключается в изучении фактических данных о потерях и выгодах, имевших место в аналогичных социально-экономической системах или проектах для определения величины риска. Степень риска измеряется двумя показателями: среднее ожидаемое значение; колеблемость (изменчивость) возможного результата.

Среднее ожидаемое значение связано с неопределенностью ситуации. Оно выражается в виде средневзвешенной величины всех возможных результатов $E(x)$, где вероятность каждого результата A используется в качестве частоты, или веса соответствующего значения x . В общем виде это можно представить:

$$E(x) = A_1X_1 + A_2X_2 + \dots + A_nX_n \quad (23)$$

Например, при сравнении двух вариантов вложения капитала используется показатель «средняя величина». При ее вычислении общая величина признака мысленно распределяется поровну между всеми единицами совокупности:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} \quad (24)$$

где \bar{x} – средняя величина;

n – численность совокупности³⁰⁶.

³⁰³ Балдин К.В. Указ. соч. – С. 254 -258.

³⁰⁴ Дорноступ И.П. Механизм управления рисками экономической деятельности предприятия / И.П. Дорноступ, В.Д. Бережко, Борисова И.Г // Вестник ОГУ. – 2012. – №13. – С. 112.

³⁰⁵ Тэпман Л.Н. Указ. соч. – С. 311.

Изменчивость (колеблемость) возможного результата представляет собой степень отклонения ожидаемого значения от среднего ожидаемого значения. Для оценки колеблемости используют два критерия: дисперсию и стандартное (среднеквадратическое) отклонение; коэффициент вариации³⁰⁷:

$$\sigma^2 = \frac{\sum(x-e)^2A}{\sum A} \quad (25)$$

где σ^2 – дисперсия;

x – ожидаемое значение для каждого случая наблюдения;

e – среднее ожидаемое значение;

A – частота случаев / число наблюдений³⁰⁸.

Для оценки риска может использоваться другая формула нахождения дисперсии. В расчёт берётся только тот факт, что риск характеризуется оценкой вероятностной величины максимального и минимального доходов. При этом, чем больше разница между этими величинами при равной их вероятности, тем выше степень риска. В этом случае для расчета дисперсии можно использовать следующую формулу:

$$\sigma^2 = P_{\max} (x_{\max} - x)^2 + P_{\min} (x - x_{\min})^2 \quad (26)$$

где P_{\max} – вероятность получения максимального дохода (прибыли, рентабельности);

x_{\max} – максимальная величина дохода;

P_{\min} – вероятность получения минимального дохода;

x_{\min} – минимальная величина дохода³⁰⁹.

Коэффициент вариации отображает различия между индивидуальными явлениями и определяется по формуле:

$$V_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} 100\% \quad (27)$$

³⁰⁶ Елисеева И.И. Общая теория статистики: Учебник / И.И. Елисеева, М.М. Юзбашев / под ред. И.И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – С. 124.

³⁰⁷ Межова Л.Н. Управление рисками: Учебное пособие / Л.Н. Межова. – М.: Типография Алтайского государственного университета, 2014. – С. 42.

³⁰⁸ Тэпман Л.Н. Указ. соч. – С. 312.

³⁰⁹ Межова Л.Н. Указ. соч. – С. 42-43.

Установлена следующая оценка коэффициентов вариации:

- до 10% слабая колеблемость;
- 11 – 25% умеренная колеблемость;
- свыше 25% высокая колеблемость³¹¹.

Чем меньше коэффициент вариации, тем менее проект подвержен риску.

Еще один статистический показатель важен для управления рисками проекта – дисперсия альтернативных признаков, которыми обладают одни единицы совокупности и не обладают другие. Дисперсия альтернативного признака определяется по формуле:

$$\sigma^2 = \frac{(1+p)^2 p + (0-p)^2 q}{p+q} = pq \quad (28)$$

Где p – доля единиц в совокупности, обладающих данным признаком;

q – доля единиц, не обладающих данным признаком.³¹²

Волатильность (изменчивость, непостоянство) дает представление о степени изменчивости (колеблемости) показателя за определенный период времени. По содержанию волатильность – это стандартное отклонение. Она измеряет риск степень разброса значений показателя вокруг ожидаемого уровня (ее принято выражать в процентах или долях единицы):

$$r = m + v \quad (29)$$

где r – изменение показателя за временной интервал m – среднее изменение показателя, которое является условно-постоянной величиной; v – волатильность³¹³.

Степень риска иногда определяется как произведение ожидаемого ущерба на вероятность того, что ущерб произойдет:

$$R = Ap + \{A+B\}p^2 \quad (30)$$

где R – риск;

³¹⁰ Шмойлова Р.А. Теория статистики: Учебник / Р.А Шмойлова, В.Г. Минашкин, Н.А. Садовникова, Е.Б. Шувалова; Под ред. Р.А. Шмойловой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – С. 236.

³¹¹ Тэпман Л.Н. Указ. соч. – С. 313.

³¹² Шмойлова Р.А. Указ. соч. – С. 238-239.

³¹³ Межова Л.Н. Указ. соч. – С. 43.

А и В – ущерб от выбираемых решений;

p_1 и p_2 – степень уверенности, что произойдут ошибки при принятии этих решений ³¹⁴.

Также оценить риск можно с помощью леммы Маркова и неравенства Чебышева:

$$P(X > \alpha) \leq M(x) / \alpha \quad (31)$$

где $M(x)$ – математическое ожидание случайной величины;

X – любая случайная величина;

$$P(|x - M(x)| > \varepsilon) \leq \sigma^2/\varepsilon^2.$$

Метод позволяет найти верхнюю границу вероятности того, что случайная величина X отклонится в обе стороны от своего среднего значения на величину больше ε и эта вероятность равна или меньше, чем σ^2/ε^2 ³¹⁵.

К статистическим методам количественной оценки рисков относят метод «Монте-Карло». При моделировании по методу Монте-Карло распределение вероятностей суммарного риска определяется с использованием большой выборки случайно образованных величин для отдельных факторов риска. Величины берутся из известных или оцененных распределений вероятностей различных факторов риска. Значения недетерминированных исходных параметров выбираются случайным образом. Категории рисков представлены в трех матрицах: матрица объемов работ, матрица длительности работ и матрица стоимости ³¹⁶. В результате строится график вероятности завершения проекта в определенное время или в пределах определенного бюджета. Достоинство метода Монте-Карло состоит в том, что нет необходимости предполагать специфические формулы для отдельных распределений вероятностей. Кроме того, можно легко учесть корреляционные связи.

Аналитический способ анализа рисков наиболее сложный, поскольку в его основе – теория игр, применение которой доступно только узкому кругу специ-

³¹⁴ Межова Л.Н. Указ. соч. – С. 44.

³¹⁵ Межова Л.Н. Указ соч. – С. 44-45.

³¹⁶ Казак А.Ю. Указ соч.

алистов³¹⁷. Такие методы используются, преимущественно, в финансовых расчетах³¹⁸.

Аналитические методы оценки рисков довольно разнообразны. Например, с их помощью можно оценить сочетание предпринимательского и финансового рисков:

$$УСЭР = СВОР \cdot СВФР \quad (32)$$

где УСЭР – уровень сопряженного эффекта рычагов (операционного и финансового); СВОР – сила воздействия операционного рычага; СВФР – сила воздействия финансового рычага, которая может быть представлена как:

$$СВФР = 1 + ПК / БП \quad (33)$$

где ПК – проценты за кредит; БП – балансовая прибыль.

Чем больше проценты за пользование кредитом и чем меньше балансовая прибыль, тем больше сила воздействия финансового рычага и тем выше финансовый риск предприятия. СВОР рассчитывается следующим образом:

$$СВОР = (ВР - ПЕР) / П \quad (34)$$

где ВР – выручка от реализации; ПЕР – переменные издержки; П – прибыль. Результаты вычисления по формуле сопряженного эффекта операционного и финансового рычагов указывают на уровень совокупного риска предприятия³¹⁹.

При анализе эффективности инвестиционных проектов все издержки и денежные поступления приводятся к одному моменту времени и суммируются, в результате получается чистый приведенный доход инвестиционного проекта (NPV), если разделить этот показатель на абсолютную величину суммарных инвестиций, приведенных к начальному моменту (NPI), то получим доходность инвестиционного проекта:

$$r = \frac{NPV}{NPI} \quad (35)$$

³¹⁷ Тэпман Л.Н. Указ. соч. – С. 318.

³¹⁸ Дорноступ И.П. Указ. соч.

³¹⁹ Межова Л.Н. Указ. соч. – С. 51.

Популярно в измерении риска доходности проекта выявление стоимости риска (VaR). При этом при определении стоцентной стоимости риска за период T применяется число VaR_y , определяющее, что с вероятностью y убыток ($-E$) будет не больше, чем VaR_y :

$$P\{-E \leq VaR_y\} = y \quad (36)$$

или

$$P\{E \geq -VaR_y\} = y \quad (37)$$

При этом: $VaR_y = \omega_y = -u_{1-y}$, где ω_y – процентная точка случайной величины, при которой эта случайная величина примет значение $> \omega_y$, u_y – квантиль уровня y .

Отсюда можно рассчитать доходность инвестиционного проекта с учетом риска ($RADOC_Y$):

$$RADOC_Y = \frac{NPV - NPI}{VaR_y} \quad (38)$$

Помимо доходности проекта существует ряд показателей его эффективности. При этом совокупный инвестиционный риск проекта будет описываться формулой:

$$R_{cov} = \{R_1; R_2; R_3; R_4 \dots; R_n\} \quad (39)$$

Обозначим переменные, необходимые для расчета интегральной оценки совокупного риска проекта: R_i – отдельный вид риска инвестиционного проекта, представленный в данном случае вероятностью возникновения негативного события; n – количество выявленных рисков; $\sum i = n$. формула расчета интегральной оценки совокупного риска инвестиционного проекта имеет вид:

$$S_{int} = \sum_{i=1}^n \left[\frac{R_i \cdot R_{i=1} \cdot \sin \frac{360}{n}}{2} \right] \quad (40)$$

Соответственно менее рискованным будет проект с меньшим показателем интегральной оценки риска проекта ³²¹.

³²⁰ Соловьев В.И. Математические методы управления рисками: Учебное пособие / В.И. Соловьев / М.: ГУУ, 2003. – С. 33-36.

Оценка влияния отдельного вида риска Rn на показатели финансовой эффективности и устойчивости рассчитывается как среднее значение экспертных оценок влияния n -го вида риска на каждый из показателей финансового результата инвестиций и финансово-экономической устойчивости проекта:

$$\overline{\alpha(R_n)} = \frac{\sum_{i=1}^m \alpha_{Rn}(P_i) + \sum_{j=1}^k \alpha_{Rn}(U_j)}{m+k} \quad (41)$$

где $\alpha_{Rn}(P_i)$ – значение экспертной оценки влияния n -го фактора риска на i -ый показатель финансово-экономической устойчивости проекта;

$\alpha_{Rn}(U_j)$ – значение экспертной оценки влияния n -го фактора риска на j -ый показатель финансового результата проекта (NPV ; IP ; IRR ; DPP);

m – количество оценочных показателей финансово-экономической устойчивости проекта;

k – количество оценочных показателей финансового результата проекта.³²²

Однако существуют проекты, в которых оценить риск очень сложно, это связано с высоким уровнем неопределенности. Для выявления и оценки рисков в таких условиях используют матричные методы теории игр. Содержание теории игр состоит в установлении связей между компонентами каждой игры и оптимальными ее исходами. После чего происходит выбор между альтернативными решениями исхода событий. Создание модели начинается с платежной матрицы, в которой предусматривается учет следующих параметров:

A – m возможных сценариев развития проекта, Π – n потенциально возможных ситуаций, с которыми может столкнуться проект³²³.

Для выбора оптимального решения используются следующие критерии:

- критерий гарантированного результата (максимальный критерий Вальда)- в каждой точке матрицы фиксируют альтернативы с минимальным значением

³²¹ Астаркина Н.Р. Интегральная модель оценки совокупного уровня финансово-экономического риска инвестирования предприятий малого бизнеса / Н.Р. Астаркина // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. – 2011. – № 5. – С.151-152.

³²² Астаркина Н.Р. Указ. соч. – С.153.

³²³ Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкин. – М.: Дашков и К, 2005. – С. 67-68.

стоимости капитала, затем из отмеченных минимальных значений выбирают максимальное³²⁴;

- критерий оптимизма (максимизма) – не принимается во внимание никакой возможный результат, кроме самого лучшего;

- критерий пессимизма характеризуется худшей альтернативы с худшим из всех худших критериев окупаемости;³²⁵

- критерий минимального риска Сэвиджа – в отличие от максимина ориентирован на минимизацию не столько потерь, сколько сожалений по поводу упущенной прибыли;³²⁶

- критерий обобщенного максимина (пессимизма-оптимизма) Гурвица позволяет учитывать состояние между крайним оптимизмом и пессимизмом³²⁷.

В зависимости от выбранного критерия либо нейтрализуют худший сценарий, либо увеличивают вероятность возникновения лучшего, либо делают одновременно оба варианта с крайними проявлениями обоих сценариев проявления угроз и возможностей. Между тем, реальная практика показывает, что в результате принятого решения в будущем может реализоваться множество разнообразных исходов, носящих как благоприятный, так и неблагоприятный для субъекта характер. Поэтому при рассмотрении возможных сочетаний необходимо учитывать реализацию всех возможных шансов (прибыли, удачи) и рисков (ущербы, неудачи)³²⁸.

В этом случае незаменимым является принцип Парето: «устранение 20% ключевых причин способствует предотвращению 80% негативных последствий»³²⁹.

³²⁴ Князевская Н. Принятие рискованных решений в экономике и бизнесе / Н. Князевская, В. Князевский. – М.: Контур, 1998. – С. 131.

³²⁵ Шапкин А.С. Указ. соч. – С. 69-70.

³²⁶ Князевская Н. Указ. соч. – С. 131.

³²⁷ Шапкин А.С. Указ. соч. – С. 70.

³²⁸ Мадера А.Г. Указ соч. С. 14.

³²⁹ Левашов С. Управление профессиональными рисками на основе концепции ключевых индикаторов / С. Левашов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 5. – С. 97.

Наиболее доступным из всех математических методов является анализ чувствительности. Анализ чувствительности заключается в определении значений ключевых параметров, которые могут подвергнуть сомнению успех проекта. Очень важно установить, какие изменения данных параметров могли бы повысить ожидаемую прибыльность³³⁰. Цель – определить те характеристики, которые оказывают наиболее существенное влияние на выходные характеристики (в том числе и на показатели \vec{Q}).

Наибольшее распространение на практике при проведении анализа чувствительности получили функции чувствительности:

$$\frac{\Delta Q_i}{\Delta \pi_j}, I \in \{1, 2, \dots, M\}, j \in \{1, 2, \dots, p\} \quad (42)$$

Таким образом, функция чувствительности характеризует изменение i -го показателя при изменении его j -го параметра³³¹.

Преимущества: наглядность и очевидность.

Недостатки: изменение одной переменной может повлечь изменение другой, а метод однофакторный; изменение одного фактора рассматривается изолированно, хотя в практической деятельности все факторы действуют взаимосвязано; нельзя получить вероятностные оценки возможных отклонений исходных и конечных параметров³³².

Метод экспертных оценок основан на экспертных мнениях относительно величины рисков в случае отсутствия или недостаточного объема информации. Эксперты в этом случае должны располагать всей имеющейся информацией, необходимой для разработки проекта; достаточным уровнем знаний, не иметь личных предпочтений относительно целей и результатов проекта³³³. Мы полагаем, что не все отмеченные требования к экспертам могут быть выполнены. В

³³⁰ Максимова О. Управление финансовыми рисками / О. Максимова // Финансовый директор. – 2008. – №3. – С.58.

³³¹ Наумов А.А. Управление бизнес-процессами в условиях неопределенности / А.А. Наумов, М.Б. Хайруллин // Вестник УГТУ – УПИ. – 2009. – №2. – С. 115.

³³² Куликова Е.Е. Управление рисками: инновационный аспект / Е. Е. Куликова. –М.: Бертон-Публишинг, 2008. – С. 77.

³³³ Никитаева А.Ю. Указ соч. – С. 80.

частности, личные предпочтения могут быть неявно выраженными. Выше мы показали, что предпочтения экспертов проявляются в оценках возможностей региона экспертами, представляющими различные социальные группы. То же самое относится к оценке рисков.

Метод аналогов предполагает учет опыта проектов подобной направленности. Анализ таких проектов дает возможность составления прогнозной оценки. Прогнозирование в этом случае подразделяется на четыре вида: качественный; анализ переменных рядов; анализ причинных связей; моделирование. Прогнозирование осуществляется с помощью уравнения регрессии:

$$y = a + bx \quad (43)$$

где y – расчетное значение переменной;

a – отрезок отсекаемой прямой на оси y ;

b – наклон линии регресса;

x – независимая переменная (время).

При этом, для наибольшей точности прогноза рассчитывают следующие статистические показатели: стандартная ошибка прогноза, коэффициент корреляции, коэффициент детерминации³³⁴.

Мы проанализировали методы количественной оценки рисков проекта, в соответствии с чем можно сформулировать следующий вывод: методы оценки основаны на качественном анализе, однако предполагают помимо идентификации рисков количественную оценку их влияния на цели проекта. В основе анализа – методы статистики, математики, теории вероятностей и др. Благодаря этому точность расчетов принимает наиболее объективный характер, чем при проведении качественного анализа. В современных условиях, учитывая условия неопределенности, рассчитать вероятность возникновения рисков события, а также оценить степень воздействия риска на проект представляется возможным благодаря методам математической статистики. Научная база по описанию мето-

³³⁴ Глушков А.М. Прогнозирование – как метод совершенствования системы планирования спроса на продукцию предприятия / А.М. Глушков, О.Т. Соколова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – №2. – С. 61-64.

дов обладает огромным объемом информации, большую часть методов возможно применить с помощью автоматизированных систем и различных вычислительных программ (Microsoft Excel). Но, несмотря на это, методы являются трудоемкими и требуют специальных знаний лиц, принимающих решения в проекте. В свою очередь, не всегда имеются исходные данные для расчета. Риски не всех проектов можно оценить при помощи математических значений. Так, риски социальных проектов сложно оценить в денежном выражении ³³⁵.

Проблема оценки рисков при планировании и реализации проектов социально-экономического развития региона имеет и обратную сторону. Во всех представленных выше способах оценки рисков принято в неявном виде допущение, что риски порождаются самими действиями, в том числе – проектами, а в их отсутствие – рисков нет. Между тем, такое предположение, даже в неявном виде, неправомерно. Базой для планирования проектов социально-экономического развития систем, включая регионы, является выявление и оценка рисков (угроз). Согласно нашей гипотезе, риски (угрозы) имеют объективное содержание и субъективную оценку, обусловленную на уровне региона, принадлежностью экспертов к определенным группам стейкхолдеров.

Применительно к регионам мы, как и при анализе возможностей (перспектив) реализации проектов социально-экономического развития регионов, нами приняты следующие группы стейкхолдеров: крупный бизнес, малый бизнес, региональные органы власти, органы местного самоуправления, общественные организации, бюджетные организации ³³⁶.

Методический подход к оценке рисков изложен в разделе 2.2 настоящей работы и, частично, – в ряде опубликованных работ, в том числе – в соавторстве ³³⁷.

³³⁵ Табачникова М.Б. An Empirical Study of the Content Characteristics of Social Projects (According to In-depth Interviews) / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // Journal of Management Studies. – New York, 2014. – Vol. 2. – №1. – P. 1-9.

³³⁶ Табачникова М.Б. Перспективы реализации проектов социально-экономического развития в оценке институциональных групп региона / М.Б. Табачникова. // Современная экономика: проблемы и решения. – 2017. – № 4(88). – С. 123-133.

³³⁷ Рисин И.Е. Крупный бизнес о возможностях и угрозах развитию региона / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Плугатырева // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. № 11. – С. 65-71; Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B.,

В таблицах 15-21 представлены результаты произведенной нами оценки рисков (угроз) развития региона различными группами стейкхолдеров региона.

Перечень рисков социально-экономического развития региона представлен в графе 1 таблицы 15.

Таблица 15 – Уровни событийных рисков в оценке крупного бизнеса

События, заключающие риск	Средние значения		Индексы нечеткости		Обобщающий показатель оценки риска (R _р)	Индекс оценки событийного риска группой (I _{гр})
	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события		
1	2	3	4	5	6	7
1. Перераспределение финансовых потоков в пользу внешних пользователей (в т.ч. аккумуляция сбережений населения и средств предприятий на расчетных счетах банков и их размещение на финансовых рынках других регионов)	4,31	3,75	0,3000	0,2286	15,13	0,759
2. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является мобильная и наиболее квалифицированная часть трудовых ресурсов региона	3,94	3,94	0,3111	0,3111	14,15	0,711
3. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является традиционная продукция воронежских предприятий	3,75	3,81	0,3429	0,2286	13,25	0,665
4. Влияние внешних экономических санкций	4,06	4,06	0,3111	0,3111	15,03	0,755
5. Усиление глобальной конкуренции	4,13	3,75	0,2400	0,2286	14,68	0,737
6. Нарастание социальной напряженности: ухудшение положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличение дифференциации доходов	4,63	4,38	0,1818	0,1000	19,92	1,000

Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184, Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>; Табачникова М.Б. Оценка экономического пессимизма институциональных групп региона / Табачникова М.Б. // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 96-102.

населения						
7. Продолжающееся ухудшение качества "демографической пирамиды"	4,56	4,5	0,2400	0,1778	19,68	0,988
8. Повышение напряженности на региональном рынке труда	4,50	4,31	0,1778	0,1778	18,80	0,944
9. Нарастание дисбаланса системы расселения населения, не обеспеченного рабочими местами, необходимыми объектами социальной и инженерной инфраструктуры	4,19	4,13	0,2667	0,3000	16,02	0,804
10. Уменьшение объема безвозмездных перечислений субъектам РФ из федерального бюджета	4,44	4,31	0,0889	0,1818	18,83	0,946
11. Рост курса рубля по отношению к основным валютам, ведущий к утрате конкурентоспособности продукции воронежских предприятий на мировом рынке	3,75	3,56	0,2286	0,2667	12,58	0,632
12. Уменьшение господдержки сельского хозяйства	4,56	4,31	0,2400	0,1143	19,13	0,960
13. Сокращение бюджетного финансирования науки и образования	4,44	4,19	0,1000	0,1818	18,27	0,917
14. "Утечка мозгов" за пределы страны	4,06	4,00	0,3111	0,4000	14,44	0,725
15. Ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата	3,69	3,38	0,3000	0,2667	11,55	0,580

Анализ данных таблицы 15, демонстрирует представления крупного бизнеса Воронежской области о наиболее значимых событийных рисках: повышение уровня социальной напряженности: снижение уровня жизни социально уязвимых слоев населения (1,0); ухудшение демографической ситуации (0,988); повышение напряженности на рынке труда (0,944); уменьшение безвозмездных

перечислений из федерального бюджета (0,946), в том числе – на поддержку сельскохозяйственного сектора (0,960), науку и образование (0,917).

Наименее рискованным событием крупный бизнес считает ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата.

Таблица 16 – Уровни событийных рисков в оценке малого бизнеса

События, заключающие риск	Средние значения		Индексы нечеткости		Обобщающий показатель оценки риска (R _{гр})	Индекс оценки событийного риска группой региональных стейкхолдеров (I _{грп})
	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события		
1	2	3	4	5	6	7
1. Перераспределение финансовых потоков в пользу внешних пользователей (в т.ч. аккумуляция сбережений населения и средств предприятий на расчетных счетах банков и их размещение на финансовых рынках других регионов)	4	3,76	0	0,3111	15,04	0,794
2. Обострение межрегиональной конкуренции, предмет которой является мобильная и наиболее квалифицированная часть трудовых ресурсов региона	3,76	3,62	0,36	0,12	13,05	0,689
3. Обострение межрегиональной конкуренции, предмет которой является традиционная продукция воронежских предприятий	3,81	3,71	0,25	0,3111	13,12	0,693
4. Влияние внешних экономических санкций	3,90	3,95	0,1143	0,2222	15,02	0,793
5. Усиление глобальной конкуренции	3,71	3,67	0,3111	0,25	12,63	0,667
6. Нарастание социальной напряженности: ухудшение положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличение дифференциации доходов	4,52	4,43	0,2462	0,2333	18,94	1,000

населения						
7. Продолжающееся ухудшение качества "демографической пирамиды"	3,95	3,90	0,15	0,2667	14,81	0,782
8. Повышение напряженности на региональном рынке труда	4,29	4,05	0,1333	0,28	16,75	0,885
9. Нарастание дисбаланса системы расселения населения, не обеспеченного рабочими местами, необходимыми объектами социальной и инженерной инфраструктуры	3,95	3,76	0,3556	0,3636	13,15	0,695
10. Уменьшение объема безвозмездных перечислений субъектам РФ из федерального бюджета	4,52	4,10	0,0364	0,16	18,42	0,973
11. Рост курса рубля по отношению к основным валютам, ведущий к утрате конкурентоспособности продукции воронежских предприятий на мировом рынке	3,43	3,52	0,3111	0,1333	11,59	0,612
12. Уменьшение господдержки сельского хозяйства	4,48	4,00	0,1091	0,2667	17,41	0,920
13. Сокращение бюджетного финансирования науки и образования	4,48	4,33	0,2333	0,2	18,53	0,979
14. "Утечка мозгов" за пределы страны	4,10	4,05	0,2	0,2222	15,90	0,840
15. Ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата	3,67	3,81	0,28	0,2222	13,16	0,695

Анализ представленных в таблице 16 данных показывает, что точка зрения представителей малого бизнеса во многом совпадает с позицией крупного бизнеса. Наиболее высока, как и в предыдущих случаях, оценка риска роста социальной напряженности из-за ухудшения положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличения дифференциации доходов населения. Совпа-

дает мнение и относительно риска уменьшения перечислений из федерального бюджета, государственной поддержки сельского хозяйства, сокращения бюджетного финансирования науки и образования.

Минимальны, по мнению данной группы региональных стейкхолдеров, риски, связанные с обострением межрегиональной и глобальной конкуренции, изменением курса рубля, ухудшением экологической обстановки, связанной с изменением климата.

Таблица 17 – Уровни событийных рисков в оценке региональных органов власти

События, заключающие риск	Средние значения		Индексы нечеткости		Обобщающий показатель оценки риска (R_{jp})	Индекс оценки событийного риска группой (I_{jpl})
	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события		
1	2	3	4	5	6	7
1. Перераспределение финансовых потоков в пользу внешних пользователей (в т.ч. аккумуляция сбережений населения и средств предприятий на расчетных счетах банков и их размещение на финансовых рынках других регионов)	3,85	3,61	0,2571	0,1250	13,47	0,685
2. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является мобильная и наиболее квалифицированная часть трудовых ресурсов региона	3,88	3,67	0,2286	0,2250	13,54	0,689
3. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является традиционная продукция воронежских предприятий	3,76	3,58	0,3750	0,1647	12,68	0,645
4. Влияние внешних экономических санкций	3,76	3,82	0,2316	0,2588	13,55	0,689
5. Усиление глобальной конкуренции	3,67	3,55	0,1333	0,0800	12,89	0,656

6. Нарастание социальной напряженности: ухудшение положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличение дифференциации доходов населения	4,64	4,33	0,1739	0,1250	19,66	1,000
7. Продолжающееся ухудшение качества "демографической пирамиды"	4,42	4,12	0,0750	0,2933	17,82	0,906
8. Повышение напряженности на региональном рынке труда	4,18	3,97	0,2400	0,1000	16,21	0,824
9. Нарастание дисбаланса системы расселения населения, не обеспеченного рабочими местами, необходимыми объектами социальной и инженерной инфраструктуры	4,15	3,94	0,3200	0,1000	15,84	0,806
10. Уменьшение объема безвозмездных перечислений субъектам РФ из федерального бюджета	4,55	4,27	0,2286	0,2400	18,42	0,937
11. Рост курса рубля по отношению к основным валютам, ведущий к утрате конкурентоспособности продукции воронежских предприятий на мировом рынке	3,79	3,70	0,2000	0,1867	13,52	0,687
12. Уменьшение господдержки сельского хозяйства	4,55	4,09	0,2286	0,1000	18,19	0,925
13. Сокращение бюджетного финансирования науки и образования	4,39	4,09	0,2889	0,3250	16,41	0,835
14. "Утечка мозгов" за пределы страны	4,09	3,94	0,1846	0,1846	15,58	0,793
15. Ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата	3,94	3,85	0,1846	0,1846	14,67	0,746

Из данных, представленных в таблице 17, видно, что уровень риска различных событий оценивается представителями региональными органами

власти различно. События, несущие наиболее высокие риски (выше 0,9): рост социальной напряженности, связанный с ухудшением экономического положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, других социально уязвимых слоев населения; уменьшение объемов перечислений из федерального бюджета; уменьшение государственной поддержки сельского хозяйства; ухудшение качества «демографической пирамиды».

События, несущие наименьший риск: обострение межрегиональной конкуренции (0,645); влияние внешнеэкономических санкций (0,656).

Таблица 18 – Уровни событийных рисков в оценке местных органов власти

События	Средние значения		Индексы нечеткости		Обобщающий показатель событийного пессимизма (O_{jp})	Индекс оценки событийного пессимизма группой (I_{jpi})
	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события		
1	2	3	4	5	6	7
1. Перераспределение финансовых потоков в пользу внешних пользователей (в т.ч. аккумуляция сбережений населения и средств предприятий на расчетных счетах банков и их размещение на финансовых рынках других регионов)	4,12	4,08	0,25	0,25	15,82	0,744
2. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является мобильная и наиболее квалифицированная часть трудовых ресурсов региона	3,77	3,62	0,2286	0,0667	13,44	0,633
3. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является традиционная продукция воронежских предприятий	3,81	3,92	0,3333	0,16	14,18	0,667
4. Влияние внешних экономических санкций	3,62	3,5	0,2857	0,25	11,83	0,556
5. Усиление глобальной	3,46	3,54	0,16	0,0615	12,13	0,571

конкуренции						
6. Нарастание социальной напряженности: ухудшение положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличение дифференциации доходов населения	4,69	4,65	0,1474	0,1778	21,25	1,000
7. Продолжающееся ухудшение качества "демографической пирамиды"	3,85	3,77	0,2667	0,3077	13,41	0,631
8. Повышение напряженности на региональном рынке труда	4,12	4	0,3077	0,3429	14,91	0,701
9. Нарастание дисбаланса системы расселения населения, не обеспеченного рабочими местами, необходимыми объектами социальной и инженерной инфраструктуры	4	3,77	0,3692	0,24	13,85	0,652
10. Уменьшение объема безвозмездных перечислений субъектам РФ из федерального бюджета	4,31	4,15	0,3077	0,16	17,05	0,802
11. Рост курса рубля по отношению к основным валютам, ведущий к утрате конкурентоспособности продукции воронежских предприятий на мировом рынке	3,92	4	0,3333	0,16	14,89	0,700
12. Уменьшение господдержки сельского хозяйства	4,35	4,19	0,1231	0,2462	17,69	0,832
13. Сокращение бюджетного финансирования науки и образования	4,54	4,46	0,2118	0,2667	19,17	0,902
14. "Утечка мозгов" за пределы страны	4,27	4,23	0,3429	0,3692	16,03	0,754
15. Ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата	3,92	3,96	0,4	0,3273	13,73	0,646

Как видно, из представленных в таблице данных, местные органы власти невысоко оценивают угрозы (риски) социально-экономическому развитию региона – на уровне выше 0,9 оценены только нарастание социальной напряженности и сокращение бюджетного финансирования образования и науки.

Наименьшие риски, по мнению местных органов власти, несут внешнеэкономические санкции, глобальная и межрегиональная конкуренция, ухудшение экологической обстановки, связанное с изменениями климата.

Таблица 19 – Уровни событийных рисков в оценке общественных организаций

События	Средние значения		Индексы нечеткости		Обобщающий показатель событийного пессимизма (O _{гр})	Индекс событийного пессимизма группы (I _{гр})
	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события		
1	2	3	4	5	6	7
1. Перераспределение финансовых потоков в пользу внешних пользователей (в т.ч. аккумуляция сбережений населения и средств предприятий на расчетных счетах банков и их размещение на финансовых рынках других регионов)	4,36	4	0,3333	0,0889	16,94	0,813
2. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является мобильная и наиболее квалифицированная часть трудовых ресурсов региона	4,09	4,09	0,1	0,3333	16,19	0,777
3. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является традиционная продукция воронежских предприятий	3,91	4,36	0,1	0,08	16,91	0,812
4. Влияние внешних экономических санкций	4	4,18	0,32	0,2286	15,58	0,748
5. Усиление глобальной	3,82	3,73	0,32	0,24	13,23	0,635

конкуренции						
6.Нарастание социальной напряженности: ухудшение положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличение дифференциации доходов населения	4,55	4,36	0,15	0,08	19,60	0,941
7. Продолжающееся ухудшение качества "демографической пирамиды"	4,45	4,09	0,0667	0,3333	17,80	0,854
8. Повышение напряженности на региональном рынке труда	4,73	4,45	0,15	0,0667	20,84	1,000
9. Нарастание дисбаланса системы расселения населения, не обеспеченного рабочими местами, необходимыми объектами социальной и инженерной инфраструктуры	4,55	4,18	0,0667	0,24	18,72	0,898
10. Уменьшение объема безвозмездных перечислений субъектам РФ из федерального бюджета	4,09	3,91	0,24	0,1	15,62	0,749
11. Рост курса рубля по отношению к основным валютам, ведущий к утрате конкурентоспособности продукции воронежских предприятий на мировом рынке	4,09	4	0,24	0,3333	15,15	0,727
12. Уменьшение господдержки сельского хозяйства	4,45	3,91	0,2286	0,3333	16,17	0,776
13. Сокращение бюджетного финансирования науки и образования	4,55	4,27	0,0667	0,24	19,12	0,918
14. "Утечка мозгов" за пределы страны	4,55	4,27	0,15	0,3333	18,50	0,888
15. Ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата	4,27	4	0,15	0,32	16,30	0,782

Как видим, максимальные риски связаны с нарастанием социальной напряженности, сокращением бюджетного финансирования образования и науки. В отличие от ранее представленного анализа, высоко оценен риск повышения напряженности на рынке труда.

Как и другие группы региональных стейкхолдеров, общественные организации невысоко оценили риски, связанные с глобальной, межрегиональной конкуренцией и внешнеэкономической деятельностью в целом.

Таблица 20– Уровни событийных рисков в оценке работников бюджетных организаций

События, заключающие риск	Средние значения		Индексы нечеткости		Обобщающий показатель оценки риска (R _{гp})	Индекс оценки событийного риска группой (I _{гp})
	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события	Сила влияния события	Оценка вероятности реализации события		
1	2	3	4	5	6	7
1. Перераспределение финансовых потоков в пользу внешних пользователей (в т.ч. аккумуляция сбережений населения и средств предприятий на расчетных счетах банков и их размещение на финансовых рынках других регионов)	3,86	3,57	0,3467	0,2133	12,83	0,777
2. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является мобильная и наиболее квалифицированная часть трудовых ресурсов региона	3,61	3,61	0,1067	0,1067	12,89	0,781
3. Обострение межрегиональной конкуренции, предметом которой является традиционная продукция воронежских предприятий	3,61	3,36	0,0615	0,15	12,02	0,728
4. Влияние внешних экономических санкций	3,64	3,54	0,15	0,0571	12,78	0,774
5. Усиление глобальной конкуренции	3,61	3,57	0,1067	0,0571	12,81	0,776

6.Нарастание социальной напряженности: ухудшение положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличение дифференциации доходов населения	4,14	4,21	0,3333	0,2667	16,01	0,970
7. Продолжающееся ухудшение качества "демографической пирамиды"	3,71	3,64	0,2857	0,2286	12,68	0,768
8. Повышение напряженности на региональном рынке труда	3,86	3,86	0,16	0,1818	14,48	0,877
9. Нарастание дисбаланса системы расселения населения, не обеспеченного рабочими местами, необходимыми объектами социальной и инженерной инфраструктуры	4,00	3,96	0,2222	0,3467	14,71	0,891
10.Уменьшение объема безвозмездных перечислений субъектам РФ из федерального бюджета	4,11	3,96	0,1818	0,3467	15,31	0,928
11. Рост курса рубля по отношению к основным валютам, ведущий к утрате конкурентоспособности продукции воронежских предприятий на мировом рынке	3,93	3,71	0,2667	0,2667	13,61	0,825
12.Уменьшение господдержки сельского хозяйства	3,82	3,75	0,3429	0,3077	12,96	0,785
13.Сокращение бюджетного финансирования науки и образования	4,14	4,18	0,2667	0,1818	16,50	1,000
14."Утечка мозгов" за пределы страны	3,96	3,89	0,16	0,16	15,02	0,910
15.Ухудшение экологической обстановки, связанное с изменением климата	3,71	3,75	0,2857	0,3077	12,79	0,775

Работники бюджетной сферы солидарны с иными группами региональных стейкхолдеров в оценке риска нарастания социальной напряженности как весь-

ма высокого. То же относится к уменьшению безвозмездных перечислений из регионального бюджета, сокращению бюджетного финансирования образования и науки. В отличие от других институциональных групп работники бюджетных организаций высоко оценили риск «утечки мозгов» за границу.

Обострение межрегиональной конкуренции невысоко оценивается работниками бюджетной сферы (как и большинством иных групп стейкхолдеров).

Проведенный анализ позволил перейти к общей оценке риска группами региональных стейкхолдеров и их восприимчивости рисков (таблица 21).

Таблица 21 – оценка событийных рисков группами региональных стейкхолдеров

События	Показатели оценки риска группами региональных стейкхолдеров						$\sum P_j p_i$	I_{jP}
	Крупный бизнес	Малый бизнес	Региональные органы власти	Органы местного самоуправления	Общественные организации	Бюджетные организации		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	15,13	15,04	13,47	15,82	16,94	12,83	89,23	0,773
2.	14,15	13,05	13,54	13,44	16,19	12,89	83,26	0,722
3.	13,25	13,12	12,68	14,18	16,91	12,02	82,16	0,712
4.	15,03	15,02	13,55	11,83	15,58	12,78	83,79	0,726
5.	14,68	12,63	12,89	12,13	13,23	12,81	78,37	0,679
6.	19,92	18,94	19,66	21,25	19,60	16,01	115,38	1,000
7.	19,68	14,81	17,82	13,41	17,80	12,68	96,20	0,834
8.	18,80	16,75	16,21	14,91	20,84	14,48	101,99	0,884
9.	16,02	13,15	15,84	13,85	18,72	14,71	92,29	0,800
10.	18,83	18,42	18,42	17,05	15,62	15,31	103,65	0,898
11.	12,58	11,59	13,52	14,89	15,15	13,61	81,34	0,705
12.	19,13	17,41	18,19	17,69	16,17	12,96	101,55	0,880
13.	18,27	18,53	16,41	19,17	19,12	16,50	108,00	0,936
14.	14,44	15,90	15,58	16,03	18,50	15,02	95,47	0,827
15.	11,55	13,16	14,67	13,73	16,30	12,79	82,20	0,712
P_i	241,46	227,52	232,45	229,38	256,67	207,4	-	-
I_{jP}	0,941	0,886	0,906	0,894	1,000	0,808	-	-

Обобщение вышеизложенного позволяет сделать следующие выводы.

При использовании всех вышеизложенных способов оценки рисков принято в неявном виде допущение, что риски порождаются самими действиями, в

том числе – проектами, а в их отсутствие – рисков нет. Между тем, такое предположение, даже в неявном виде, неправомерно. Базой для планирования проектов социально-экономического развития систем, включая регионы, является выявление и оценка рисков (угроз) ее существованию. При таком допущении риски (угрозы) имеют объективное содержание и субъективную оценку, обусловленную принадлежностью экспертов к институциональным группам.

При апробации данного положения мы, как и при анализе возможностей (перспектив) реализации проектов социально-экономического развития регионов, приняли следующую классификацию групп региональных стейкхолдеров: крупный бизнес, малый бизнес, региональные органы власти, органы местного самоуправления, общественные организации, бюджетные организации.

Перечень рисков (угроз) развитию региона составлен экспертами, представляющими все группы региональных стейкхолдеров.

Экспертная оценка и результаты ее обработки проведены и использовани-ем теории нечетких множеств. Анализ результатов экспертной оценки рисков (угроз) социально-экономическому развитию региона показал следующее.

Среди групп региональных стейкхолдеров наиболее высоко оценивают риски социально-экономического развития региона представители общественных организаций (индекс пессимизма 1,0). Следующие позиции (свыше 0,9) занимают крупный бизнес и региональные органы власти.

Наименьшую оценку рисков (индекс пессимизма 0,808) продемонстрировали представители бюджетных организаций. Этот факт представляет особый интерес, поскольку они же являются и наименее выраженными оптимистами (раздел 2.2). Данный результат следует рассматривать как показатель социальной инертности данной группы региональных стейкхолдеров – как благоприятные, так и неблагоприятные события воспринимаются «приглушенно», без выраженного интереса к социально-экономическим процессам в регионе.

Диапазон значений оценок рисков, рассчитанных по всем группам региональных стейкхолдеров, достаточно широк. Наибольшие опасения вызывает прогноз нарастания социальной напряженности, связанной с ухудшением по-

ложения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличением дифференциации доходов населения (1,0). Максимальный уровень риска в отношении данной позиции зафиксировали четыре группы региональных стейкхолдеров из шести. Представители бюджетных организации оценивают опасность ухудшения собственного положения (наряду с пенсионерами) как вторую по уровню опасность (после сокращения бюджетного финансирования образования и науки). Можно полагать, что обе эти позиции представляются данной группе одним и тем же явлением.

Представители общественных организаций считают более выраженным риск повышения напряженности на рынке труда.

Событие, оцениваемое всеми группами региональных стейкхолдеров как несущее высокие риски социально-экономическому развитию региона (второе по значимости) – уменьшение господдержки сельского хозяйства; третье – уменьшение объема перечислений из федерального бюджета в бюджеты субъектов РФ.

Риски остальных событий все группы региональных стейкхолдеров оценивают невысоко.

Наименьшие риски, с точки зрения всех групп, несут: усиление глобальной конкуренции, рост курса рубля, ухудшение экологической обстановки в силу изменения климата.

Сделанные выводы позволяют утверждать, что наиболее значимыми для предотвращения и сглаживания рисков социально-экономического развития региона являются социальные проекты, сглаживающие нарастание социальной напряженности из-за ухудшения положения социально уязвимых слоев населения.

3.3 Методы предотвращения и нивелирования рисков социально-экономических проектов в регионе

Методы воздействия на риски социальных проектов имеют специфичный характер, что обусловлено характером рисков, присущих данному классу про-

ектов, как правило, связанных с факторами неопределенности, обусловленной непредсказуемостью человеческой природы, как главную составляющую такого рода проектов. В соответствии с этим существующая методология по минимизации воздействия на угрозы носит базисный характер.

В научной литературе по управлению проектами выделяются методы, позволяющие минимизировать проектные риски, как правило, связанные с убытками проекта. Однако только некоторые из них могут быть применены к рискам социальных проектов.

Метод диверсификации позволяет распределить проектные риски между его участниками. В соответствии с теорией надежности, увеличение количества параллельных звеньев в системе снижает вероятность возникновения в ней нарушений различного рода. Поэтому для повышения надежности достижения запланированных результатов необходимо распределение рисков между участниками проекта. Фактически оно реализуется при подготовке плана проекта и обеспечивающих его реализацию контрактов³³⁸. Конкретный риск передается тому из участников, который обладает возможностью рассчитать и контролировать его³³⁹. Чтобы диверсификация была действенной, должно выполняться важное правило – диверсификация сама по себе не может превратить систему с отрицательным математическим ожиданием в систему с положительным математическим ожиданием. Положительное математическое ожидание должно быть изначально³⁴⁰.

В качестве основных инструментов диверсификации рисков социальных проектов можно выделить:

- диверсификацию методов сбора средств на обозначенные цели проекта. При этом на этапе планирования необходимо обосновать проектно-сметную документацию и выяснить, какая часть суммы, необходимая для разработки со-

³³⁸ Ивасенко А.Г. Указ. соч. – С. 277.

³³⁹ Матвеева Л.Г. Управление проектами: учебник / Л.Г. Матвеева [и др.] – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – С. 213.

³⁴⁰ Про диверсификацию // Записки инвестора. - <http://fintraining.livejournal.com/606833.html> (дата обращения 07.03. 2015 г.)

циального проекта, уже найдена и существует ли возможность, в случае отказа одного или нескольких инвесторов, найти равнозначную замену³⁴¹.

На практике это может осуществляться единовременным участием в конкурсе на получение гранта и сбором средств различными способами привлечения инвесторов в проект:

- диверсификация целей проекта, что предполагает сбор и использование венчурного капитала в нескольких направлениях, при этом увеличиваются шансы достижения успеха по каждому из них;

- диверсификация риска неполучения полной суммы инвестиций между участниками социального проекта: общество, государство, бизнес, каждый из которых имеет свои цели³⁴²;

- диверсификация валютной корзины – метод предусматривает выбор нескольких валют хранения собранных средств, что минимизирует риск нестабильности экономической ситуации в стране и, соответственно, валюты.

Страхование – метод, основанный на добровольном отказе инвестора от части доходов во избежание рисков событий. В общем виде страхование представляет собой соглашение, согласно которому страховщик принимает обязательства по возмещению ущерба или его части страхователю, при наступлении опасностей и/или случайностей, предусмотренных договором³⁴³. Страхование является формой резервирования ресурсов для компенсации возможного ущерба от фактически реализовавшихся рисков³⁴⁴.

Этот метод широко используется при планировании и реализации коммерческих проектов³⁴⁵.

³⁴¹ Гынгазов Р.П. Социальный всеобуч / Р.П. Гынгазов, А.В. Ковалев - ТРО ВПП «Единая Россия», Томск, 2010. – С. 45 / http://duma.tomsk.ru/files2/14943_MP_posobie.pdf (дата обращения 23.02.2016)

³⁴² Марченко Е. Социальные инновационно-инвестиционные проекты / Е. Марченко, В. Глазкова // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №5. – С. 90.

³⁴³ Шапкин А.С. Указ. соч. – С. 293.

³⁴⁴ Максимова О. Указ. соч. – С. 59

³⁴⁵ Шапкин А.С. Указ. соч. С. 301-302.

Однако применение метода страхования в социальном проектировании на сегодняшний день мало изучено, что обусловлено сложностью выделения объектов страхования, подверженных риску. Как правило, риски социального проекта связаны с социальными взаимосвязями его участников. Однако социальный инвестиционный проект включает в себя две составляющие – инвестиционную и социальную. В соответствии с данным фактом можем сделать вывод, что риски воздействуют как на социальную направленность, так и на инвестиционную составляющую проекта. При этом, объектом страхования являются имущественные интересы физических и юридических лиц, связанные с сохранением жизни и здоровья, владением, пользованием и распоряжением имуществом, с обязанностью возместить причиненный другим лицам вред, с осуществлением предпринимательской деятельности, а предметом страхования служит инвестиционная деятельность в различных проявлениях.

В статье 4 Федерального закона РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации» выделены объекты страхования. Причем, при осуществлении страхования допускается комбинация объектов, относящихся к разным видам имущественного и личного страхования³⁴⁶. В соответствии с указанной статьей закона социальные инвестиции являются комбинированным объектом страхования и могут быть застрахованы от влияния возможных рисков.

При выборе страхования как инструмента управления инвестиционными рисками региональных социальных проектов необходимо в первую очередь определить виды рисков, средством защиты от которых может быть страхование. Предпосылками для выбора страхования могут стать:

- высокая вероятность реализации риска;
- невозможность компенсировать ущерб от реализации риска за счет собственных и привлеченных ресурсов;

³⁴⁶ Закон РФ N 4015-1 "Об организации страхового дела в Российской Федерации" от 27 ноября 1992г. – Глава 1, статья 4 - <http://ivo.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm> (дата обращения 12.01. 2015 г.)

- приемлемая стоимость страховых услуг;
- возможность отнесения затрат на страхование к статьям расходов.

При выполнении этих условий необходимо рассмотреть различные позитивные и негативные факторы, влияющие на выбор страхования как средства защиты от инвестиционных рисков. В ряде ситуаций страхование не является эффективным методом воздействия на риск, целесообразнее отказаться от реализации слишком рискованного направления или принять риск экономически целесообразнее, чем плата страховщику. Этот вид страхования предоставляет возможность сопоставить расходы на предотвращение потенциальных рисков за счет внутренних ресурсов системы и привлечения страховщиков³⁴⁷.

Социальные проекты в регионах наиболее часто сталкиваются с риском недофинансирования, в соответствии с этим в качестве резерва может выступать получение кредита, при этом получение финансовых средств осуществляется при предоставлении гарантий кредитным учреждениям. Такие проекты предполагают наличие финансово-экономического обоснования, достаточного для убеждения инициаторов проекта и кредиторов в целесообразности предоставления финансовых ресурсов. Государство, органы местного самоуправления могут содействовать получению кредита под социальный или социально значимый проект посредством принятия обязательств, например, в виде поручительств. В. Луков считает, что в целях государственной или муниципальной поддержки социальных проектов может быть использован лизинг³⁴⁸.

Резервом служит кадровая составляющая социально значимого или социального проекта – волонтеры, которые могут привлекаться, когда это необходимо. В качестве резерва могут выступать дополнительные методы получения средств на цели проекта, если основные не позволят собрать полную сумму. Также, учитывая риск волатильности курса рубля, изначально запрашиваемая

³⁴⁷ Матвеева Л.Г. Указ. соч. – С. 213.

³⁴⁸ Луков В. Социальное проектирование.: Учеб. пособие / В.А. Луков.– М.: Изд-во Моск. гуманит.-социальн. академии: Флинта, 2003. –
(<http://dedovkgu.narod.ru/bib/lukov.htm>) (дата обращения 22.02.2016)

сумма должна включать резерв на случай уменьшения покупательной способности денег.

Специфичность рисков социальных проектов в регионе требует оригинальных мер по их минимизации. Социальные проекты, так или иначе, призваны стабилизировать социальную сферу общества, которая трактуется в научной литературе неоднозначно. В ряде случаев к социальной сфере относят подсистемы, обеспечивающие эффективность воспроизводства, улучшение качества жизни, рост духовного и интеллектуального потенциала людей. К структурным элементам социальной сферы в этом случае относят: семью, образование, воспитание, трудовые отношения, уровень и характер занятости, здравоохранение, спорт и физическую культуру, искусство, науку и др. Согласно альтернативному пониманию (Т. Заславская и другие исследователи), социальная сфера представлена системой отношений, которые формируют социальную структуру общества, в том числе с точки зрения общественного неравенства³⁴⁹.

В соответствии с альтернативным определением социальной сферы, можно сделать вывод, что основные риски, с которыми может столкнуться социальный проект в регионе, связаны с отношениями между людьми, т.е. обусловлены человеческим фактором. В соответствии с этим методы минимизации рисков должны опираться на цели реализации социальных проектов: просвещение и разъяснение в обществе, поиск единомышленников, выстраивание прочных социальных связей и поиск потенциальных спонсоров проекта. Таким образом, для минимизации влияния рисков можем порекомендовать метод сетевого анализа, который помогает увеличить число потенциальных спонсоров проекта.

Ранее мы отмечали, что сетевой анализ относится к группе мягких системных инструментов управления, является эффективным и достаточно простым в применении методом, который позволяет исследовать структуру взаимодей-

³⁴⁹ Заславская Т.И. Проблемы развития социальной структуры российского общества / Т.И. Заславская // Безопасность Евразии. – 2004. – №3. – С. 195.

ствий, взаимоотношений, влияний внутри коллектива, организации, корпорации и т.д.³⁵⁰

В общем виде социальная сеть – совокупность социально значимых узлов, связанных между собой отношениями, характер которых мы изучаем. В качестве узлов могут выступать люди, организации, веб-страницы, публикации, страны, позиции и многое другое. В качестве связей могут изучаться сотрудничество, дружба, отношения обмена или власти, веб-ссылки, цитирование, потоки информации и различных видов ресурсов и т.д.³⁵¹

Для осуществления метода необходимо определить выборку участников и определение границы сети. В научных исследованиях распространены три способа определения границ выборки : полносетевой, снежного кома, эгоцентрический.

Полносетевой способ предполагает опрос всех, без исключения, участников исследуемой группы или организации. Таким образом, границы выборки заранее определяются количеством сотрудников.

Способ снежного кома предполагает выбор фокальной группы и последовательный опрос участников, когда переход от стартового (фокального) к следующему этапу определяется количеством участников, названных фокус группой. Таким образом, граница выборки либо определяется в ходе исследования, когда круг замыкается и участники называют тех, кого уже опрашивали, либо исследователи искусственно прерывают процесс.

Эгоцентрический метод предполагает выбор нескольких центральных фигур, определяемых как «эго» (от 5 до 50) и исследование их связей, определяемых как «альтер». На втором этапе исследования, определяется как «альтер» узлы взаимодействуют не со всеми возможными акторами сети, как в снежном коме, а только между собой³⁵².

³⁵⁰ Табачникова М.Б. Сетевой анализ организации: учебно-методическое пособие/ М.Б. Табачникова – ВГУ, 2009. – С. 5.

³⁵¹ Пруцкая Е.В. Анализ социальных сетей / Е.В. Пруцкая – Православный Свято-Тихоновский гуманитарный университет, 2012. – С. 10.

³⁵² Табачникова М.Б. Указ. соч. – С. 8-9.

Логично предположить, что в случае минимизации риска недостаточного участия спонсоров в проекте сетевой анализ необходимо выполнить посредством метода снежного кома. Выявление характера связей между акторами позволяет привлечь наибольшее число потенциальных спонсоров к проекту, заинтересованных в решении конкретной социальной проблематики. Как и в любом другом виде деятельности, необходимые связи в бизнесе, органах власти, СМИ, научных кругах существенно облегчают процесс разработки и реализации любого социального проекта. «Связи» помогают обеспечить финансирование социального проекта в регионе, получить рекомендации, осветить проектные мероприятия в СМИ ³⁵³.

Измерения в сетевом анализе являются важной составляющей исследования, т.к. они определяют вид и задачи анкетирования, алгоритм обработки материалов. Для обработки полученной информации в сетевом анализе используются матрицы и графы. Каждая сеть обладает рядом характеристик, которые и определяют структуру исследования. Наличие или отсутствие связей между респондентами зачастую является достаточным для прояснения ситуации, разрешения конфликтов, выявления причин достижений или провалов. Выделяют следующие характеристики сетей:

- размерность (network size) – предполагает наличие уникальных пар или связей, причем предполагается, что взаимоотношения А и В не равны взаимоотношениям В и А.

- плотность сети (отношение имеющихся связей ко всем возможным), чем выше плотность, тем шире возможности для обмена информацией.

- ранг или степень респондента, количество связей, которые ведут от актора – исходящий ранг, количество связей, которые ведут к респонденту – входящий ранг. Ранги характеризуют: коммуникативность, авторитетность, информированность, влияние и в конечном итоге власть респондентов

³⁵³ Гынгазов Р.П. Социальный всеобуч / Р.П. Гынгазов, А.В. Ковалев - ТРО ВПП «Единая Россия», Томск, 2010. – С. 20. – (http://duma.tomsk.ru/files2/14943_MP_posobie.pdf) (дата обращения 23.02.2016)

- достижимость – актер (цель) является достижимым другим актором (источником), если существует множество связей, прокладывающих путь от источника к цели.

- показатель кратчайшего пути и др.³⁵⁴

Все эти показатели позволяют выявить характер связей между респондентами, определить акторов, обладающих властью над другими посредством своей иерархической принадлежности или имеющейся информации, а также выявить аутсайдеров и подгруппы в сети. Впоследствии эта информация позволяет использовать данные для выявления противников проекта, конфликта интересов среди его участников, психологической совместимости членов команды друг с другом, профессионализма членов команды, повышения путей получения информации в кратчайшие сроки (построение эффективной оргструктуры) и других индикаторов риска социальных проектов.

Методами минимизации многих рисков социального проекта являются методы используемые в Public Relations. Любой социальный проект, имеющий поддержку со стороны общества, в итоге привлекает к себе поддержку органов власти, бизнес-сектора, других спонсоров, тем самым увеличивая количество сторонников и участников проекта, прямо пропорционально происходит снижение активности суммарного риска. Острая социальная проблема сама по себе является эффективным методом привлечения общественности, помимо этого на сегодняшний день используется широкий круг методов³⁵⁵.

При использовании Public Relations необходимо учитывать, что метод достаточно сложен, и чтобы добиться требуемых результатов, необходимо точно соблюдать его логику, представленную в ряде научных работ. Мы поддержива-

³⁵⁴ Табачникова М.Б. Управление эволюционными изменениями социально-экономических систем микроуровня : монография / М.Б. Табачникова. Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008. – 132 с.; Трещевский Ю.И. Применение сетевого анализа в системе мягких инструментов управления организационными изменениями / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Экономический анализ : теория и практика. – 2006. – № 12(69). – С. 15-20.

³⁵⁵ Гынгазов Р.П. Социальный всеобуч / Р.П. Гынгазов, А.В. Ковалев - ТРО ВПП «Единая Россия», Томск, 2010. – С. 23 / http://duma.tomsk.ru/files2/14943_MP_posobie.pdf (дата обращения 23.02.2016)

ем точку зрения Е.В. Мишон, которая отмечает, что PR должна осуществляться для «...побуждения целевых групп к совершению определенных заранее запланированных действий»³⁵⁶.

При этом необходимо не просто совершить определенный комплекс действий, но и повлиять на «их основание» - сложные взаимосвязи в системе отношений, включающей: интересы, потребности, мнения, ценности целевых групп³⁵⁷.

Решение такой задачи требует определенного механизма, включающего, по мнению вышеуказанного автора ряд компонентов:

1. Объекты воздействия (целевую аудиторию, адресатов).
2. Действующих субъектов: инициаторов и посредников.
3. Содержание информации, каналы ее распространения и барьеры.
4. Организацию PR-деятельности, обеспечивающую максимальную адекватность информации (сообщений) поставленной цели.
5. Измерение (оценку) эффективности PR-деятельности.
6. Инструментальные циклы производства и использования информационных продуктов³⁵⁸.

Некоторые методы, используемые в Public Relations, в основном являются дорогостоящими для социальных проектов, однако, высокая эффективность позволяет покрыть издержки, связанные с их реализацией.

Еще одним методом минимизации рисков является объединение целей государства, бизнеса и общества в реализации социальных и социально значимых проектах. Такое соглашение позволяет взаимодействовать друг с другом с пониженными транзакционными издержками в процессе их реализации.

Обобщение вышеизложенного позволяет сделать следующие выводы о перспективных методах предотвращения и нивелирования рисков социальных проектов.

³⁵⁶ Мишон Е.В. Управление общественными отношениями в современном обществе: монография / Е.В. Мишон. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2017. – С. 44.

³⁵⁷ Мишон Е.В. Там же.

³⁵⁸ Мишон Е.В. Указ. соч. – С. 44-48.

Для предотвращения и нивелирования рисков социальных проектов региона необходимо превратить их (проекты) в «общее дело» и общую «зону» ответственности всех региональных групп стейкхолдеров, работающих на результат. Это можно представить как модель общества, состоящую из различных секторов, представленных различными группами региональных стейкхолдеров. Именно поэтому проект выступает основой формирования взаимодействия, преодолевая инерцию сопротивления, традиции институциональной закрытости, игнорирование интересов партнеров.

Таким образом, проактивное управление крайне важно для проектов, главной целью которых является повышение уровня развития социальной сферы региона. В соответствии с этим целесообразно применять следующие методы предотвращения и нейтрализации рисков, применимые к социальным проектам регионов: диверсификация, страхование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, метод сетевого анализа, PR-методы, объединение целей различных сфер общества в реализации социального инновационно-инвестиционных проектов.

Метод диверсификации рисков реализуется в: различных методах сбора средств на обозначенные цели регионального проекта; диверсификации его целей, ответственности за риск между участниками проекта, валютной корзины хранения собранных средств.

Что касается страхования, то метод хорошо применим к социальным инвестиционным проектам, при этом объектами страхования, подверженными риску, являются две составляющие: социальная и инвестиционная. Социальные инвестиции являются комбинированным объектом страхования и могут быть застрахованы от влияния возможных рисков.

Резервирование может проявляться в методах сбора средств, кадровой составляющей проекта (волонтеры), создании финансовых резервов средств (посредством кредита и изначального увеличения запрашиваемой суммы).

4 Механизм взаимодействия органов власти региона со стейкхолдерами в управлении социально-экономическими проектами (на примере социальных проектов)

4.1 Целеполагание стейкхолдеров в системе управления социальными проектами в регионе

Разрабатывая механизм управления институциональной средой мы исходим из положения о необходимости взаимодействия органов власти и стейкхолдеров региона. На это, в частности, обращают внимание Е. Сибирская, Л. Овешникова³⁵⁹.

Управление социальными проектами региона представляет собой весьма сложный процесс, в котором основную проблему составляет постановка целей, которые должны быть достигнуты в результате их реализации.

Значительное распространение социальных проектов в России и регионах страны потребовало осмысления целей, которые преследуют представители различных групп региональных стейкхолдеров (бизнеса, органов власти и управления, гражданского общества). Для выяснения этого нами было проведено 25 глубинных интервью с представителями бизнеса, институтов гражданского общества, органов власти и управления, активно занимающихся разработкой и реализацией социальных проектов на территории Воронежской области³⁶⁰. Результаты исследования опубликованы нами в ряде работ. В том числе – с соавторами³⁶¹

³⁵⁹ Сибирская Е.В. Система взаимодействия государственных и предпринимательских структур в стратегическом развитии инфраструктурного обеспечения бизнеса / Е.В. Сибирская, Л.В. Овешникова // Региональная экономика: теория и практика. – 2015. – № 15 (390). – С. 2-11

³⁶⁰ В число опрашиваемых со стороны бизнеса вошли собственники и менеджеры воронежских строительных, финансовых, медицинских и торгово-коммерческих структур. Среди представителей гражданского общества были опрошены инициаторы социальных проектов, основатели движений и некоммерческих организаций, руководители крупнейших вузов региона, акторы молодежных организаций и журналисты. Со стороны органов власти и управления в исследовании приняли участие руководители департаментов, управлений и отделов администрации Воронежской области

³⁶¹ Табачникова М.Б. Эмпирический метод исследования сущности и содержания социальных проектов: основания и результаты / М.Б. Табачникова, Л.М. Никитина // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 1 (20). – С. 36-42; Табачникова М.Б. Управление со-

Ключевой задачей исследования было формирование информационной базы, эмпирической основы для формирования механизмов согласования действий субъектов различной институциональной природы в процессе планирования и реализации социальных проектов³⁶².

Прежде всего, в результате исследования было установлено, что социальные проекты с точки зрения представителей бизнеса, направлены на развитие общественных связей, совершенствование общественного устройства и играют организующую роль. Кроме того, исследование показало, что бизнес-структуры, активно участвующие в реализации социальных проектов, функции собственников и управленцев, как правило, совмещены. В связи с этим в качестве второго по значимости аспекта социальных проектов названа потребность бизнесмена (собственника) в самореализации. Это указали в своих ответах 70% экспертов.

С точки зрения представителей гражданского общества реализация социальных проектов тесно связано с необходимостью улучшения качества жизни

циальными проектами: поиски концепции / М.Б. Табачникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия. Экономика и управление.– 2015. – № 4. – С. 24-31; Табачникова М.Б. Социальные проекты Воронежской области – состояние, проблемы, перспективы / М.Б. Табачникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 98-106 ; Табачникова М. Б. Сущность и специфика образовательных проектов / М.Б. Табачникова, С.О. Леонидов // Управление изменениями в социально-экономических системах : сб. ст. 10-ой Междунар. науч.-практ. конф. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2011. – С. 38-42 Табачникова М. Б. Алгоритм управления коммуникациями проекта / М.Б. Табачникова, В. Семенов // Управление изменениями в социально-экономических системах : сб. ст. 11-ой Междунар. науч.-практ. конф. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2012. – Ч.1. – С. 168-175 Табачникова М.Б. Эффективность социального проекта – теория вопроса, методы оценки / М.Б. Табачникова, Е.И. Дубровская // Проблемы и перспективы современной экономики : сборник статей. Выпуск второй / научн. ред. д.э.н., проф. Ю.И. Трещевский, д.э.н. проф. Г.В. Голикова. – Воронеж : Воронежский государственный педагогический университет, 2016. – С. 222-238.

³⁶² Анкета для интервьюирования включила 3 блока вопросов: сущность социальных проектов, механизм управления социальными проектами, личное участие в социальных проектах. В первом блоке заложены вопросы о сущности, особенностях, целях социальных проектов, их роли в социально-экономическом развитии региона, значимых для российской действительности сферах реализации социальных проектов, об активных участниках, факторах успеха и провала социальных проектов, перспективах и интенсивности развития социального проектирования в Воронежской области и России в целом.

населения региона или его определенных групп, с удовлетворением потребностей общества (65% опрошенных); для 35% экспертов этой группы социальные проекты направлены на решение конкретных проблем общества и отдельных социальных групп.

Представители органов власти считают социальные проекты инструментом социальной политики государства, отличительной чертой которого является реализация социальных новаций.

Таким образом, заметно расхождение в целях органов власти региона, бизнеса и институтов гражданского общества. Такое расхождение в целях создает не только сложности в планировании и реализации социальных проектов региона, но и расширяет возможности вовлечения в них представителей различных групп стейкхолдеров.

Цели социальных проектов представители бизнес-сообщества видят в материальной поддержке, количественно измеримых изменениях условий жизни населения или отдельных социальных групп. В меньшей степени они ориентированы на изменения качественных характеристик конкретных людей или их групп³⁶³.

Треть экспертов гражданского общества связывает цели проектов с конкретикой, для них нет абстрактного взгляда на социальный проект, только в приложении к конкретной проблеме. Для 55% экспертов важно улучшение количественных значений показателей, характеризующих условия жизни людей, внешние для человека характеристики социальной среды, 22% экспертов отметили внутреннюю направленность целей социальных проектов, необходимость качественного изменения состояния самого человека.

Все эксперты, представляющие органы власти, выразили свое отношение к целям социального проекта – как инструменты формирования комфортной среды обитания, привлечения широких масс к борьбе с асоциальными процессами. Только один эксперт считает, что социальные проекты направлены на форми-

³⁶³ Только один из бизнес-экспертов считает: «социальный проект должен что-то менять в умах людей».

рование и реализацию социальных новаций. По словам эксперта: «Особенность социального проекта в новизне: новых формах обслуживания, новых видах деятельности, а не просто в реализации нормативов и постановлений правительства». В ходе опроса ни один из экспертов, представляющих органы власти, не указал в качестве цели социальных проектов с развитие самосознания. То есть акцент сделан на массовость результата, проблемы конкретных людей представлены во мнениях экспертов данной группы слабо ³⁶⁴.

Представители бизнес-сообщества указали в качестве отличительной черты социальных проектов отсутствие их некоммерческую направленность ³⁶⁵.

Для экспертов гражданского общества наиболее важны следующие особенности социальных проектов: сложность измерения целей и задач в денежных показателях (55%); высокие затраты и необходимость привлечения внешних источников финансирования (45%) ³⁶⁶.

Эксперты, представляющие государственные структуры, в числе важнейших особенностей социальных проектов отметили: эффект, реализуемый в социальной сфере (67%), неприбыльность (33%) . Один из экспертов данной группы отметил несовместимость понятий «социальный» с бизнесом и политикой. Отметим, что это – существенно значимая полярная позиция среди экс-

³⁶⁴ Следует отметить, что уже на этапе определения сущности, особенностей и целей проекта в мнениях экспертов сложились три группы бинарных оппозиций: количественные – качественные, внешние – внутренние, акция – процесс. Внешние цели – изменение условий внешней среды, преодоление проблем, уже сформировавшихся в обществе (реактивные цели). Внутренние цели – изменение общественных потребностей, соответствующих конструкции социальной реальности инициаторов проекта (проактивные цели). Количественные изменения – изменения материальных условий жизни конкретного человека, группы или общества. Качественные изменения – перемена сознания человека, группы или общества. Акция – однократная процедура реализации социального проекта, процесс – реализация спектра проектов долгосрочного действия, объединенных общей социальной направленностью.

³⁶⁵ Кроме того, три бизнес-эксперта считают, что социальный и бизнес проекты имеют ключевые отличия на всех этапах жизненного цикла, включая формирование конечного продукта. Один из бизнес-экспертов отметил, что «социальный проект всегда является составляющей бизнес-проекта в аспектах проблем занятости, самореализации, обучения».

³⁶⁶ По мнению одного из экспертов: «Социальный проект не измеряется деньгами, для него нужно иметь целый спектр критериев оценки эффективности. Здесь должна быть прибыль, просто она не денежная».

пертов. С одной стороны, декларируется включение социальной составляющей в бизнес-проекты, а с другой стороны – имеет место неприятие бизнеса и политики в социальной жизни общества. Это одна из позиций, ярко иллюстрирующая взаимное недоверие акторов процесса (бизнес-структур, государства и некоммерческих организаций), которое явно прослеживалось в ответах на вопросы анкеты. Таким образом, можно констатировать, что в процессе постановки целей социальных проектов в регионе необходимо преодоление недоверия между различными институциональными группами региона и существенные различия в их взглядах на цели, задачи, содержание социальных проектов ³⁶⁷.

На вопрос о приоритетах и значимости сфер, на развитие которых должны быть направлены социальные проекты, 70% экспертов, представляющих бизнес-сообщество, отметили их равноценность; 30% выделили сферу здравоохранения; 30% - культуру; 30% - образование (предполагалась возможность высказать более одной позиции).

Отметим, что только двадцать семь процентов экспертов, представляющих гражданское общество, считают все социальные сферы равнозначными, большая часть (63%) считают, что приоритетной является сфера образования, 37% выделили культуру, 54% - здравоохранение.

³⁶⁷ В ответе на вопрос о роли социальных проектов в социально-экономическом развитии страны, региона, предприятия и человека практически все представители бизнеса были единомышленны. Большинство экспертов отметили, что на любом из вышеназванных уровней качественные, системные, социальные проекты придают социально-экономическому развитию органичный, сбалансированный характер, формируют значимые для экономики отношения, способствуют стабильности внешней среды. Только один из бизнес-экспертов обратил внимание на обратную зависимость качества и количества социальных проектов от уровня развития структуры (страны, региона и т.д.). Представители гражданского общества выделили более прикладные аспекты роли социальных проектов, такие как: создание рынков труда, сохранение баланса и общественного равновесия, формирование адекватной общности людей, развитие человеческого потенциала. Шестьдесят пять процентов представителей органов власти отметили, что социальные проекты стимулируют рост и развитие государственных институтов, остальные эксперты подчеркнули двусторонний характер зависимости уровня социально-экономического развития структуры и количества и качества реализуемых социальных проектов.

Среди представителей органов власти только треть считает необходимым поддерживать все сферы, 50% считают приоритетным образование, 50% - здравоохранение³⁶⁸.

Отметим, что больше половины опрошенных экспертов (56%) считают приоритетными образовательные социальные проекты³⁶⁹.

Оценивая роль государства, бизнеса и некоммерческих организаций в социальном проектировании, все эксперты бизнес-сообщества отметили ключевое влияние государства на социальное развитие, формирование ценностей, идеалов людей. Однако 70% опрошенных отметили необходимость стимулирования бизнеса к участию в социальных проектах, При этом государство не должно навязывать бизнесу несвойственные ему функции и не мешать реализовывать собственные. Семьдесят процентов экспертов считают, что потенциал бизнеса в реализации социальных проектов раскрыт не в полной мере. Значительная часть экспертов (40%) считают роль некоммерческих организаций в социальном проектировании весьма высокой.

Пятьдесят пять процентов экспертов, представляющих институты гражданского общества, считают, что некоммерческие организации должны выступать инициаторами, инсайдерами и контролерами социального проектирования. Еще 45% что ключевая роль в социальном проектировании принадлежит государству³⁷⁰. Пятьдесят пять процентов экспертов данной группы считают, что бизнес играет определенную роль в финансировании социальных проектов, но половина из них оценивает эту роль негативно.

Заметим, что институты гражданского общества отметили особую роль государства, но скептически отнеслись к участию в них бизнеса, что является,

³⁶⁸ Один из экспертов считает необходимым поддерживать культуру, обосновывая свое суждение тем, что «культура недофинансирована, зарплаты там меньше, чем в образовании и здравоохранении».

³⁶⁹ При этом практически все эксперты полагают, что ситуация в Воронежской области, хотя и меняется к лучшему в социальной сфере, но в целом, не отличается от общероссийской.

³⁷⁰ Один из экспертов отметил: «Государство должно поощрять социальные проекты снижением налогового бремени, пропагандой, аккумуляцией и распространением опыта, нацеливанием государственных СМИ на научное изучение этого опыта и пропаганду».

скорее всего, проявлением недоверия к бизнесу как участнику позитивного социального развития. Между тем, представители бизнеса, как было отмечено выше, проявляют явную заинтересованность в реализации социальных проектов региона, причем, базирующуюся на личностных мотивах.

Эксперты, представляющие органы власти, единодушно отмечают, что ключевая роль и ответственность в развитии социальных процессов играет государство. «Вектор, нормативную базу, стандарты, алгоритм и цели задает государство, все остальные могут присоединяться. Институт некоммерческих организаций у нас очень слаб» - делится своим мнением один из экспертов. Только один из экспертов говорит о необходимости государственно-частного партнерства при реализации социальных проектов.

Как видим, мнения органов власти и институтов гражданского общества асимметричны – доверие гражданского общества к власти сопровождается низким уровнем восприятия возможностей гражданского общества.

Как видим, разброс мнений экспертов относительно планирования и реализации социальных проектов в регионе отражает довольно высокий уровень недоверия и слабую согласованность планов и действий их участников.

Важным аспектом социального проектирования является оценка активности его участников. Большинство представителей бизнеса считают, что инициаторы, исполнители, инвесторы проектов являются подвижниками, людьми с активной жизненной позицией, волонтерами, и всегда – конкретными личностями³⁷¹. Только 20% опрошенных подчеркнули активную роль государства и

³⁷¹ Сорок два процента указали на активную роль государства и бизнеса в реализации социальных проектов. Представители институтов гражданского общества (80%) считают активными участниками общественные организации, волонтеров, людей с наболевшими и неразрешенными проблемами. По мнению одного из экспертов: «Активные участники – в большей степени общественные организации, но причины их создания у всех разные: и реализоваться, и засветиться, и выгоду получить, и решить наболевшие личные задачи, и пользу обществу принести».

бизнеса, а один эксперт ответил, что «социальный проект рождается только вокруг личности»³⁷².

Относительно заказчиков, потребителей, исполнителей социальных проектов экспертами высказаны различные точки зрения³⁷³.

Точки зрения на значение и состав исполнителей проектов дифференцированы в наибольшей степени³⁷⁴.

Относительно заказчиков социальных проектов мнения экспертов также разделились³⁷⁵. Представители органов власти и управления абсолютно единодушно считают заказчиком социальных проектов государственные структуры³⁷⁶.

³⁷² Все представители органов власти и управления в качестве активных участников социальных проектов видят государственные структуры. Только 30% экспертов назвали бизнес-структуры наряду с государственными.

³⁷³ Большинство представителей бизнеса ответили, что заказчики и исполнители социальных проектов в России совпадают, 57% экспертов считают заказчиком государство, 43% назвали заказчиком бизнес-структуры, один из экспертов считает, что «институт заказчиков и исполнителей социальных проектов в России не сформирован, все организуется и реализуется спонтанно».

³⁷⁴ 28% считают исполнителем государство, 43% - бизнес, 28% - общественные институты, двое считают, что заказчики и исполнители – это только конкретные люди. По словам одного из экспертов: «В идеале исполнители – высокообразованные, воспитанные, интеллектуальные люди, которые осознанно хотят заниматься социальными проектами, идут в фандрайзеры и т.д.» По вопросу потребителя социальных проектов, практически все бизнес-эксперты высказались за общество, социум, дифференцируемые от потребностей социальные группы. Один из экспертов подчеркнул, что «потребитель – общество, готовое принять социальный проект».

³⁷⁵ 45% назвали заказчиком общество, как заинтересованного пользователя результатов; 45% назвали в качестве заказчика государство, один из экспертов отметил несформированность института заказчиков. В качестве исполнителя социальных проектов большинство экспертов видят различные институты гражданского общества, 36% называют бизнес-структуры в качестве соисполнителя наряду с общественными организациями и государством. Как пояснил один из экспертов: «Реальные исполнители – государство и бизнес-сообщество, те, кто владеют инструментами политического и финансового влияния». В качестве потребителя социальных проектов все эксперты назвали общество, отдельные группы социума.

³⁷⁶ По мнению одного из экспертов: «Заказчик только государство, а исполнители, если есть стандарты, могут быть любыми».

В роли исполнителя социальных проектов 50% экспертов видят только государственные структуры, а остальные допускают в качестве соисполнителей бизнес и общественные организации³⁷⁷.

В качестве потребителя все эксперты рассматривают социум, население. «Потребители – простые граждане, которые могут даже не осознавать, что участвуют в социальном проекте».

Подчеркнем, что ответы на блок вопросов, связанных с ключевыми акторами процесса, высвечивают необходимость их взаимодействия, информационного обмена, создания института заказчиков социальных проектов, поддержки и стимулирования подвижников, волонтеров.

Вопрос о заинтересованности в результатах социальных проектов вызвал широкий разброс мнений среди экспертов, представляющих бизнес-структуры³⁷⁸. Большинство представителей институтов гражданского общества считают наиболее заинтересованными конкретных потребителей «для которых решаются проблемы защищенности, социальных гарантий», 27% из них утверждают, что заинтересованы должны быть все³⁷⁹. Двадцать семь процентов экспертов считают, что заинтересованы инициаторы и реализаторы процесса, которые получают «капитализацию личности человека».

Половина представителей органов власти и управления считают, что в результатах социальных проектов заинтересованы граждане, население. Треть

³⁷⁷ По словам одного из руководителей департамента областной администрации: «Пытаемся найти вариант сотрудничества этих трех структур, но пока не очень получается. Все проекты реализуются только за счет государственной поддержки».

³⁷⁸ Треть экспертов ответили, что заинтересованы все участники процесса, но с разных позиций. По мнению одного из экспертов: «Государство заинтересовано в усилении власти и влияния, потребители – в регулярности социальных проектов и поддержке, бизнес структуры – в пиар-целях и мотивации персонала, т.к. сотрудники гордятся участием предприятия в социальных проектах». Двадцать восемь процентов экспертов ответили, что заинтересованы, прежде всего, потребители, те, на кого нацелен социальный проект. Треть опрошенных считает, что заинтересованы заказчики ради стабильности и повышения производительности труда. Один эксперт полагает, что заинтересован конкретный человек, личность.

³⁷⁹ Как сформулировал один из экспертов: «Все, кто здесь живет и думает, что это его страна. И здесь не должно быть противоречия, как только начинаем делать разграничения, так и возникают социальные проблемы».

экспертов полагают, что заинтересованы должны быть все, а двое ответили, что главный интересант – государство³⁸⁰.

Обращают на себя внимание контекстные определения, которыми пользуются разные группы экспертов: для бизнес-структур заинтересованы в социальных проектах потребители, для представителей институтов гражданского общества – общество, благополучатели, конкретные люди, а для представителей органов власти и управления – граждане, население.

На вопрос: «От чего зависит успех социального проекта?» большинство представителей бизнеса ответили, выделив три критерия: четкость поставленных целей и задач, адекватность выбора и формирования инструментария, достаточный объем ресурсов³⁸¹.

Сорок два процента экспертов подчеркнули роль личности лидера, реализатора и исполнителя проекта, а два эксперта обратили внимание на готовность и зрелость потребителя социального проекта.

Большинство представителей институтов гражданского общества ключевой составляющей успеха социального проекта считают личностные характеристики инициаторов, лидеров, проектной команды и партнеров проекта³⁸².

Большинство экспертов подчеркивают важность ресурсной координации и управленческих компетенций, а 35% полагают значимой составляющей адекватные и «правильно поставленные цели»³⁸³.

³⁸⁰ По словам одного из экспертов: «В основном заинтересовано государство, т.к. все эффекты от социальных проектов масштабные, долгосрочные, глобальные. Результат часто оттянут во времени».

³⁸¹ Как сформулировал один из экспертов: «Социальный проект – открытая система, которая интегрируется в более сложную систему взаимоотношений. Очень важно обладать комплексным видением проблемы, четко понимать цели, структурировать менеджмент, оценивать ресурсную базу, организовывать обратную связь. Бизнес-структуры в этом смысле имеют значительный опыт и преимущества».

³⁸² По мнению эксперта: «Успех проекта во многом зависит от настойчивости инициатора, от силы и мощи первой интенции». Мнение другого эксперта: «Организатор проекта должен быть высоконравственным, команда проникнута идеей гражданственности».

³⁸³ По мнению одного из экспертов: «Социальный проект должен быть предельно прозрачным, отвечать поставленным целям, не скрывать выстраивание имиджа, извлечение прибыли, ублажение вкусов заказчика и тому подобные вещи. Цели и задачи проекта – идти на полшага впереди потребителя, т.е. формировать вкусы, ритуалы, социальные критерии,

Обращает внимание широкий разброс мнений по вопросу составляющих успеха социального проекта среди представителей региональных органов власти. Половина опрошенных экспертов подчеркивают важность своевременности и ориентированности проекта на конкретную категорию граждан³⁸⁴.

Треть участников опроса считают ключевым фактором взаимодействие всех участников проекта, треть выделяют финансирование, как значимый критерий успеха, один из экспертов выделяет активную жизненную позицию лидера, и один эксперт обращает внимание на персонал и управленческие компетенции.

Завершающим сущностного блока стал вопрос о факторах, влияющих на интенсивность развития социального проектирования в России и Воронежской области. Большинство представителей воронежского бизнеса считают, что интенсивность развития напрямую связана с активностью и запросами гражданского общества, а 42% полагают необходимым условием создание эффективных институтов подготовки и реализации социальных проектов³⁸⁵.

Большинство представителей институтов гражданского общества связывают совершенствование социального проектирования с развитием общества, гражданских инициатив, сохранением демократического тренда. Обращает на себя внимание анализ и включенность собственных гражданских позиций в факторы развития³⁸⁶.

культуру потребления и т.д.». Два эксперта отметили важность информационной составляющей, публичности социального проекта.

³⁸⁴ По мнению одного из экспертов: «Социальный проект должен реализовываться на основании анализа, прогноза и быть адаптирован к конкретной ситуации, к конкретным людям, с конкретным достатком».

³⁸⁵ Правда, большинство из этих экспертов считают, что ответственность за создание таких институтов лежит на государственных структурах, а один эксперт связывает институализацию процесса с бизнес-структурами. «Развитие процесса будет зависеть от понимания у российского и воронежского бизнеса необходимости институализации заказчика, долгосрочной целесообразности и конкретности осуществления социальных проектов. Интенсивность связываю с эволюцией бизнесменов».

³⁸⁶ Так, например, по мнению одного из экспертов: «От нас самих будет зависеть. От нашей активности. Какие бы сверху не поступали указания, если мы сами ничего не будем делать, то ничего не получится». По словам другого эксперта: «Для многих участие в социальных проектах – это форма внутренней эмиграции, гражданский иммунитет, наполнение смыслом существования в этом парадоксальном мире». Тридцать шесть процентов этой группы экс-

Большинство представителей органов власти и управления связывают развитие социального проектирования с государственными структурами, поддержкой правительства и губернаторскими инициативами, только один эксперт видит связь с развитием гражданского общества.

В качестве инструмента, позволяющего структурировать и фиксировать эмпирические данные, касающиеся содержательных характеристик социальных проектов, на наш взгляд, продуктивно использовать структуру «ключевого определения» (root definitions) методологии мягких систем (ММС) П. Чекланда³⁸⁷. Ключевое определение отражает конкретную точку зрения на процесс, представление системы участником или участниками. Это четкое и краткое описание видения процесса, через обязательные структурные элементы. Поскольку в методе П. Чекланда эти элементы чрезмерно обобщены, для структурирования содержательных характеристик социальных проектов мы предлагаем использовать следующую трактовку составляющих ключевого определения:

- клиенты, те люди, которые выигрывают от реализации социальных проектов;

- акторы проекта, ключевые участники процесса, которые внедряют и реализуют социальные проекты;

- процесс трансформации – описание сущности социальных изменений, достигаемых реализацией социальных проектов;

- мировоззрение – базисные предположения, о том, что делает значимым реализацию социальных проектов;

- владельцы (в терминологии П. Чекланда) – люди, которые серьезно влияют на запуск и реализацию социальных проектов, могут кардинально изменить эффективность их реализации (мы считаем более адекватным термином «собственники»);

пертов связывают интенсивность развития социальных проектов с государственной поддержкой и инициативами.

³⁸⁷ Checkland P. Soft systems methodology in action / P. Checkland, J. Scholes — N.Y.: John Wileys Sons Inc., USA, 1990.— 329p.

- факторы окружения – внешние факторы, от которых зависит реализация социальных проектов.

Структурированная с учетом всех вышеназванных элементов информация, с одной стороны, обеспечивает краткость, а с другой, достаточно полно раскрывает позиции субъектов процесса.

Таблица 22– Корневые дефиниции содержательных характеристик социальных проектов региона

Структурные элементы	Представители бизнес-сообщества	Представители институтов гражданского общества	Представители органов власти и управления
Клиенты	Общество, готовое принять социальный проект	Конкретные потребители, благополучатели, для которых решаются проблемы защищенности и социальных гарантий.	Граждане, население
Акторы	Активные люди, государство как регулятор отношений, лидеры бизнеса, задающие планку социальной ответственности	Общественные организации, волонтеры, люди с наболевшими и неразрешенными проблемами	Государственные структуры, бизнес-структуры
Трансформация	Развитие общественных связей, количественные и качественные изменения условий жизни человека	Решение конкретных социальных проблем, количественные и качественные изменения условий жизни человека	Формирование комфортной среды обитания, устранение асоциальных явлений, внедрение социальных инноваций
Мировоззрение	Стабильность, гармоничное, сбалансированное социально-экономическое развитие	Создание рынков труда, сохранение общественного равновесия, развитие человеческого потенциала, формирование вкусов, ритуалов, социальных критериев, культуры потребления	Стимулируют развитие государства, региона, ускоряют экономический рост
Собственники	Государственные структуры, крупный бизнес	Общество, государственные структуры	Государственные структуры
Значимые факторы окружения	Развитие институтов гражданского общества, институализация заказчика социальных проектов, пропаганда и популяризация социальной деятельности	Социальный ландшафт региона, личная активность граждан, развитие институтов гражданского общества, государственная поддержка	Поддержка правительства, инициативы губернатора

Второй блок анкеты начинается с вопроса о том, каким образом инициируются социальные проекты. Большинство представителей бизнес-структур (75%) связывают процессы инициации социальных проектов с личной активностью и инициативой конкретных людей, с их внутренними потребностями³⁸⁸.

Большая часть представителей институтов гражданского общества (65%) процесс инициации связывают с разрешением личностных проблем, с откликом на общественный вызов, осмыслением конкретики жизни, потрясением, инсайтом, выравниванием доступа к социальным возможностям³⁸⁹.

Практически все представители органов власти и управления указали на существенную роль государственных структур, депутатов в процессе инициации социальных проектов и на серьезную аналитическую составляющую проблемы³⁹⁰.

Второй вопрос управленческого блока: «Кто и каким образом должен оценивать жизнеспособность проекта, его обоснованность, социальную потребность в проекте?» Большинство представителей бизнес-сообщества связывают ответ на этот вопрос с заказчиком, инициатором, лидером проекта³⁹¹.

³⁸⁸ Так, по словам одного из экспертов: «Инициаторы – люди, обладающие возможностями и глубинными потребностями в реализации социальных проектов, лидерскими качествами, социальной ответственностью и активностью». Только 25% бизнес-экспертов связывают инициирование проектов с масштабом и уровнем поставленных задач.

³⁸⁹ По словам одного из экспертов: «Часто инициатива идет от инсайдеров конкретной проблемы и направлена на выравнивание доступа к возможностям, которые есть в мире, в этом очень много здорового прагматизма и очень мало романтики». Двадцать процентов экспертов подчеркнули, что инициатива часто исходит от НКО.

³⁹⁰ Как отметил один из экспертов: «Инициирование социальных проектов – это двойной встречный процесс. С одной стороны, анализ ситуации, анализ востребованности проблемы, анализ механизмов реализации, с другой стороны, выбор заказчиком (часто государственной структурой) направления». Только два эксперта указали на вариативность источников и механизмов процесса.

³⁹¹ Один из экспертов подчеркивает: «Только институциональный заказчик, и у бизнеса в этом плане большой опыт». Сорок процентов экспертов отметили необходимость участия экспертов, социологических опросов, служб социальной поддержки в оценке обоснованности и жизнеспособности проектов.

Подавляющее большинство представителей институтов гражданского общества (80%) отметили необходимость участия в оценке экспертных сообществ, профессионалов-аналитиков³⁹².

Большинство (60%) представителей органов власти и управления связывают оценку социальных проектов с экспертными комиссиями, профессионалам – аналитиками³⁹³.

На вопрос о том, кто и каким образом формулирует цели и задачи проекта, выбирает методы достижения целей, мобилизует ресурсы, практически все представители бизнес структур ответили, что это делает лидер, заказчик проекта на самом его старте³⁹⁴.

Более 60% представителей институтов гражданского общества ответили, что эти функции исполняет инициатор проекта. Мнения остальных представителей дифференцированы и опираются на конкретный опыт реализации проектов³⁹⁵.

³⁹² Один из экспертов подчеркивает: «Только институциональный заказчик, и у бизнеса в этом плане большой опыт». Сорок процентов экспертов отметили необходимость участия экспертов, социологических опросов, служб социальной поддержки в оценке обоснованности и жизнеспособности проектов. По словам одного из участников опроса: «Оценкой должны заниматься люди, которые обладают весом в обществе, опытом менеджерской работы, которым доверяют». Только один из экспертов ответил, что оценкой должны заниматься исполнители через исследования и постоянный мониторинг проектов.

³⁹³ По мнению одного из участников опроса: «Оценивает экспертное сообщество. Формирование такого сообщества – это сложная, долгосрочная проблема». Сорок пять процентов представителей органов власти подчеркнули важность организации обратной связи, участия в процедуре оценки потребителя: «На первом этапе должны оценивать специалисты, люди понимающие, разбирающиеся в этой области, эксперты. После экспертов может быть и массовая оценка, ведь в итоге массу людей не обманешь».

³⁹⁴ Только один эксперт разделил полномочия: «Цели — заказчик, остальное – исполнители». А один из экспертов выдвинул предположение: «В идеале, компании с оборотом свыше 50 миллионов долларов должны иметь отделы, целенаправленно и целесообразно планирующие и реализующие социальные проекты».

³⁹⁵ Один из экспертов отметил: «Инициатор представляет проект, но это – живой организм, он изменяется. Экспертов предпочитаю привлекать точно по конкретным вопросам. Делали попытку запустить механизмы регулярного менеджмента, но получилось сухо, не хватало гибкости, прекратили этот эксперимент». Другой эксперт подчеркнул: «Иницируют НКО, а мобилизуют ресурсы – государство и бизнес».

Более 70% представителей органов власти и управления считают, что вышеназванные функции – прерогатива исполнителей проекта ³⁹⁶.

На вопрос: «Каков механизм согласования интересов участников проекта?» почти все эксперты бизнес-сообщества ответили, что не видят затруднений в согласовании интересов ³⁹⁷.

Большинство представителей институтов гражданского общества (75%) отметили наличие определенного инструментария для эффективного согласования интересов участников социальных проектов: совещания, круглые столы, формирование инициативных групп, опросы общественного мнения и т.д. Среди ключевых проблем согласования интересов эксперты отмечали: конфликты интересов, связанных с распределением бюджета, распределение зон ответственности участников, авторитаризм заказчиков, концентрация на ключевых направлениях.

Мнения представителей органов власти и управления по этому вопросу разделились. Большая часть экспертов (63%) описали инструментарий согласования интересов участников: письменное подтверждение местных сообществ (целевых групп), обращения, определяющие цели и задачи социального мероприятия, законы, нормативные акты, постоянный мониторинг. Остальные отметили сложности согласования: отсутствие эффективных управленцев, невозможность гармонизации интересов участников процесса.

На вопрос о совместимости интенсивной текущей деятельности организации и реализации социальных проектов 71% представителей бизнес-структур ответили положительно ³⁹⁸.

³⁹⁶ Как подчеркнул один из экспертов, за все отвечает «непосредственный исполнитель, заказчик только формулирует направление».

³⁹⁷ По мнению одного из экспертов: «Заказчик видит цель, знает механизмы и способы ее достижения. Трудностей не вижу. Нужен анализ и корректировка», другой эксперт акцентировал внимание на том, что «должны эффективно работать лидер и принципы экономики сотрудничества». Только один эксперт подчеркнул, что согласование интересов идет «очень сложно и долго, когда один из участников – государство, легко, когда один заказчик и один исполнитель».

³⁹⁸ Как подчеркнул один из экспертов: «Полноценная деятельность организации всегда включает социальное проектирование. Создание корпоративной идеологии, саморазвиваю-

Практически все представители институтов гражданского общества считают, что текущая деятельность организации и реализация социальных проектов – вполне совместимые вещи, но треть экспертов подчеркнули, что текущая деятельность от этого может страдать ³⁹⁹.

Большинство представителей региональных органов власти считают, что реализация социальных проектов совместима с текущей деятельностью лишь при определенных условиях: серьезной заинтересованности участников, интенсивной деятельности в текущих задачах, при наличии специально выделенных структур с отдельным финансированием и персоналом. Треть экспертов отметила, что такое совмещение дается большим трудом. Только один эксперт посчитал невозможным совмещение этих видов деятельности.

На вопрос: «На каком этапе жизненного цикла социального проекта возникают наибольшие трудности?» треть представителей бизнес-сообщества назвали – инициацию ⁴⁰⁰.

Почти половина представителей институтов гражданского общества полагают, что самый трудный момент – этап реализации, когда происходит совмещение одновременно нескольких позиций ⁴⁰¹.

Большая часть представителей региональных органов власти считают самым проблемным этап инициации, фиксации целей проекта, а треть экспертов

щейся, самообразующейся организации – все это социальные проекты». Остальные (29%) экспертов отрицают эффективность такого совмещения, видят в нем трудности, считают, что лучше, когда социальным проектированием занимаются «специально обученные и выделенные люди».

³⁹⁹ Только один эксперт отметил: «Для нас было очень тяжело, мы полностью ушли в проект...Сейчас участие в проекте для нас больше работа, чем наша профессиональная деятельность».

⁴⁰⁰ Один из экспертов отметил: «Запуститься, преодолеть инерцию очень сложно». Такое же количество экспертов отметили, что трудности могут возникать на любом этапе. Только один эксперт посчитал, что самый трудный этап – завершение, передача проекта в чужие руки.

⁴⁰¹ По мнению одного из экспертов: «Реализация или середина проекта, когда проходит эйфория, наступает эмоциональный спад, есть провалы в анализе результатов, в рефлексии». Два эксперта считают проблемным этап контроля и завершения, двое отметили сложности в инициации.

видят проблемы в завершении проекта, связывая трудности с передачей результатов в эксплуатацию, задержками и т.д.

На вопрос «В реализации каких функциональных задач Вы видите наибольшие сложности в российских условиях?» больше половины представителей бизнеса ответили, что это – управление человеческими ресурсами, только два эксперта отметили сложности финансирования, а один эксперт подчеркнул: «Если есть толковый инициатор, то ему все подвластно».

Большинство представителей институтов гражданского общества разделяют мнение бизнес-экспертов о сложностях управления человеческими ресурсами ⁴⁰².

Практически все (за исключением одного эксперта) представители органов власти и управления назвали одной из самых сложных проблему финансирования социального проекта, треть экспертов отметили проблему управления коммуникациями ⁴⁰³.

На вопрос: «Как оценить и измерить эффект от социального проекта?» практически все участники опроса предлагали различные критерии и способы оценки, такие как, например: сопоставление целей и результатов по количественным индикаторам, анкетирование потребителей, количество участников и благополучателей, вовлеченность, степень удовлетворенности инициатора и т.д.

На вопрос «Кто должен оценивать результат социального проекта?» большинство представителей бизнеса ответили, что это должен делать лидер, инициатор проекта.

Мнения представителей институтов гражданского общества по этому вопросу разделились. Почти половина экспертов отметили, что оценивать резуль-

⁴⁰² По словам одного из представителей институтов гражданского общества: «Очень сложно формировать команду, понять мотивацию участия в социальном проекте. Самый трудный момент – мобилизация и подбор команды. Подбор специальной мотивации». Только один эксперт отметил проблемы финансирования, а один эксперт выделил проблему сохранения содержания проекта, его целевой и ценностной составляющих.

⁴⁰³ Как заметил один из участников опроса: «Сложность в коммуникациях, очень часто исполнители зациклены на себе, не видят партнеров».

тат проекта должны потребители, благополучатели, т.е. социальные группы, на которые нацелен проект. Треть опрошенных представителей институтов гражданского общества считают, что оценивать результат должны компетентные люди, эксперты ⁴⁰⁴. Еще треть опрошенных назвали инициатора и исполнителя проекта в качестве участников оценки: «Обязательно три участника: организаторы, исполнители и внешняя оценка независимого института».

Большинство представителей органов власти и управления считают, что оценивать результат социального проекта должны все участники проекта, называя среди участников оценки органы муниципальных образований.

Таким образом, обобщение информации по второму блоку вопросов, также показало расхождение позиций участников в вопросах управления социальными проектами, соответствующее расхождениям в вопросах содержательных характеристик. Сводная информация об ответах участников на второй блок вопросов гайда представлена в таблице 23.

Таблица 23 – Оценка интересов, целей, результатов социальных проектов

Вопрос	Представители бизнес-сообщества	Представители институтов гражданского общества	Представители органов власти и управления
Источники инициации социальных проектов	Личная активность, самореализация	Разрешение личных проблем, инсайт, выравнивание доступа к социальным возможностям	Аналитическая работа государственных структур
Кто оценивает адекватность социального проекта?	Лидер, заказчик	Экспертное сообщество, профессионалы, уважаемые люди	Необходимо формировать экспертное сообщество
Кто формулирует цели, выбирает методы достижения целей, мобилизует ресурсы?	Лидер, заказчик	Инициатор	Исполнители
Как осуществляется	Нет затруднений.	Затруднения: рас-	Затруднения: отсут-

⁴⁰⁴ Один из опрошенных сформулировал это так: «Оценивать результаты социальных проектов должен передовой отряд общества, интеллигенция, эксперты через прессу и публичные дискуссии».

согласование интересов участников проекта?		пределение зон ответственности, авторитаризм заказчиков Механизм: создание экспертных групп	ствие эффективных управленцев. Механизм: письменное подтверждение заказов целевыми группами
Совместима ли регулярная работа и реализация социальных проектов?	Совместима	Совместима, но негативно влияет на текущую деятельность	Совместима, при условии выделения отдельной проектной структуры
Наиболее трудный этап жизненного цикла	Инициация, преодоление инерции	Реализация, середина проекта	Инициация, завершение, передача результата в чужие руки
Функциональные трудности	Управление человеческими ресурсами, финансирование	Управление человеческими ресурсами	Финансирование
Как оценить социальный проект?	Сопоставление целей и результатов, анкетирование потребителей, количество благополучателей, степень удовлетворенности инициатора и др.		
Кто оценивает результат СП?	Лидер, инициатор	Потребители, эксперты	Все участники проекта

Третий блок гайда раскрывал личный вклад экспертов в социальное проектирование и открывался вопросом о конкретном проекте, в котором был задействован участник опроса и вопросом о том, почему он принимал участие именно в этом социальном проекте.

Все представители бизнес-сообщества достаточно подробно описали проекты, которые они инициировали, и в которых принимали активное участие ⁴⁰⁵.

⁴⁰⁵ Среди названных бизнес-экспертами проектов были очень разные по направлениям и масштабу. Так, самым, на наш взгляд, объемным и затратным, можно назвать проект финансирования частного детского дома. По словам эксперта: «Я финансирую частный детский дом. Он откроется в сентябре. Там уже есть 10 больших трехкомнатных квартир. Всего 6 тыс. кв. м, с паркетом. Есть 5 человек, которые будут на себя оформлять опеку над 70 человек детей. Будут патронажные мамы и няни. Содержание дома будет стоить 700 тысяч в месяц. Дети от 5 - 8 лет до 18 лет. Процедура отработана, в России есть аналоги, с которых мы скопировали опыт строительства и организации таких детских домов». Кроме того, назывались проекты организации спортивных турниров, выпуска газет социальной направленности, поддержки молодежных движений и организаций, экологические проекты, проекты записи дисков, организации спектаклей и концертов, организация ремонтных и отделочных работ в больницах, поддержка детских домов.

Ответ на вопрос о причинах участия в конкретных проектах у всех экспертов не противоречил первой части гайда и обосновывался желанием самореализации, иного приложения сил, активной жизненной позицией и т.д.⁴⁰⁶

Представители институтов гражданского общества также детально описывали реализуемые ими социальные проекты различных масштабов и объемов финансовых вложений⁴⁰⁷.

Отметим, что участие в этих двух группах проектов обосновывалось экспертами гражданского общества разными причинами. Участие в проектах социальной поддержки обосновывалось, прежде всего, необходимостью решения насущных, конкретных, злободневных задач, которые затрагивали экспертов или их близких людей, личной заинтересованностью⁴⁰⁸.

Причины участия в проектах социального развития объяснялись чувством долга, ответственности, благодарности, желанием воспитывать и образовывать окружение, желанием развиваться и пробовать новые виды деятельности⁴⁰⁹.

⁴⁰⁶ Один из опрашиваемых отметил: «Я воспитывался в молодежных организациях, они оказали на меня огромное влияние, и я считаю своей функцией их всячески поддерживать». Другой эксперт подчеркнул: «Формирование духовности – правильный вектор. В проекте развиваюсь как личность, самореализуюсь. Это естественная потребность сделать жизнь вокруг себя лучше, чище, комфортнее».

⁴⁰⁷ Все отмеченные экспертами проекты можно условно разделить на две большие группы: проекты социальной поддержки и культурные проекты (проекты социального развития). К проектам социальной поддержки, на наш взгляд, следует отнести: создание центров поддержки аутистов, центра и школы приемных родителей, организация общества инвалидов, проект «Добровольная помощь населению», проекты содействия лицам, имеющим затруднения в трудоустройстве, создания стипендиального фонда для договорных студентов. К проектам социального развития, реализуемым участниками опроса, относятся: проекты организации молодежных летних развивающих лагерей, выпуск журнала «Университетская площадь» и газеты «Воронежский телеграф», организация школы эффективных коммуникаций «Репное», реализация проекта «Культурная площадь», разработка концепции музея Веневитинова, разработка проекта корпоративной магистратуры, организация международного Платоновского фестиваля.

⁴⁰⁸ Один из экспертов институтов гражданского общества подчеркнул: «Я занимаюсь инвалидным движением более 40 лет. Сам инвалид с 16 лет. Параллельно я и работаю (я юрист по образованию), и постоянно занимаюсь инвалидным общественным движением». Другой эксперт отметил: «Мой собственный внутренний мотив, чтобы мой родной аутист (сын) имел такие же возможности, как любой аутист в Калифорнии».

⁴⁰⁹ По словам одного из экспертов: «Я в этом выросла. Для меня это жизнь и потребность. Потому что это развитие, возможность попробовать что-то новое». Другой эксперт подчеркнул: «Мой проект – это дань моя университету, где я воспитывалась, училась и за то, что

В отличие от других экспертов, не все представители органов власти и управления хотели и говорили о личном участии в социальном проекте, объясняя причины скромностью⁴¹⁰.

В качестве причины участия в социальных проектах многие эксперты указывали должностные обязанности и заинтересованность в процессе⁴¹¹.

На вопрос о степени участия в социальных проектах большинство представителей бизнеса ответили, что это – спонсорство или финансирование. Шестьдесят процентов экспертов бизнес-сообщества отметили свою иницирующую, лидерскую позицию в проекте, только один из опрошиваемых отметил, что он занимает позицию «эксперта» в образовательном проекте.

Эксперты институтов гражданского общества назвали более широкий спектр своих ролей в социальных проектах: позицию инициатора и генератора идей обозначили более 50% опрошенных, позиции лидера, руководителя и организатора – более 75%, только 2 эксперта назвали себя исполнителями.

Только один из представителей органов власти и управления назвал себя инициатором проектов, все остальные позиционировали себя либо руководителями и организаторами (60%), либо исполнителями (45%)⁴¹².

На вопрос об удовлетворенности результатами проекта все представители бизнеса ответили утвердительно⁴¹³.

университет в меня вкладывал и т.д. Но это чувство благодарности должно быть и у всех у нас».

⁴¹⁰ Ответившие эксперты называли государственные проекты: строительства современных домов престарелых и мобильной социальной помощи; спортивные проекты («Ярмарка здоровья», «Завтрак с чемпионом»); образовательные проекты и проекты в сфере здравоохранения (организация работы перинатального центра, программа профилактики туберкулеза).

⁴¹¹ Один из экспертов так обосновал свое участие в проекте: «Я считаю, что в рамках своей работы я принимаю участие (в социальном проекте по борьбе с туберкулезом)». Другой эксперт отметил: «Это моя работа. Понимание, что твой личный вклад улучшает чью-то жизнь, понимание, что надо отдавать».

⁴¹² По словам одного из экспертов: «Моя работа – участие и разработка СП, в большей степени организационный аспект, не инициация».

⁴¹³ Один из экспертов подчеркнул: «В социальном проекте нарушается закон сохранения энергии – ты даешь меньше, чем получаешь. Тридцать дворовых команд, ребята с горящими глазами. Моральное удовлетворение огромное».

Ответы на этот вопрос представителей институтов гражданского общества были не так однозначны. Большинство экспертов ответили, что результатами не совсем довольны⁴¹⁴.

Представители органов власти и управления также все удовлетворены результатами реализуемых ими проектов⁴¹⁵.

На вопрос «Что для Вас кажется более значимым: конкретный результат проекта или сам процесс реализации проекта, участия в социальном проекте?» большинство представителей бизнес-сообщества ответили, что важен и процесс, и результат⁴¹⁶.

Мнения экспертов от институтов гражданского общества по этому вопросу разделились, почти половина опрошенных считает, что однозначно важнее конкретный результат. Представители экспертов, реализующих культурные, творческие проекты считают, что процесс и результат равнозначны в социальном проекте⁴¹⁷.

Больше половины представителей органов власти и управления отметили, что участие в проекте важнее результата, один из экспертов заметил: «участие важнее, результат сам придет», 40% экспертов подчеркнули исключительную значимость конечного результата.

На вопрос о конкретных сферах приложения сил в социальном проектировании ответы экспертов разделились в соответствии с выбранными ими на практике направлениями: образовательные (просветительские) проекты — 12 экспертов; культурные проекты – 8 экспертов; проекты в сфере здравоохране-

⁴¹⁴ Один эксперт отметил: «Нет, не удовлетворен, борьба с ветряными мельницами, очень тяжело без помощи государства. Живем за счет подаяния, это очень угнетает». Другой эксперт подчеркнул: «Результатом более или менее бываю доволен, а методами и самой текущей работой, механизмом – нет, ну слишком это все пока дилетантски и «на коленке делается», поэтому от этого удовольствия получать рано».

⁴¹⁵ Один из экспертов подчеркнул: «Удовлетворен, само участие было для меня очень важным, сам процесс приносил удовольствие».

⁴¹⁶ Один из экспертов заметил: «В нашем случае участие в проекте дает серьезный эффект и результат».

⁴¹⁷ По словам эксперта: «Конкретный результат очень важен, но мне как человеку творческому, важен процесс, важно продолжение деятельности».

ния – 4 эксперта; проекты социальной защиты – 4 эксперта; спортивные проекты – 2 эксперта.

На вопрос о необходимости и формах обмена опытом в социальном проектировании все эксперты бизнес-сообщества отметили, что обмен опытом очень актуален, но практически никто не привел примеров участия или организации такого обмена. Все названные примеры были либо чисто умозрительными, либо виртуальными.

Подавляющее большинство представителей институтов гражданского общества не просто подчеркнули необходимость обмена опытом, но и привели конкретные механизмы и практики организации такого обмена. Большинство экспертов подчеркивало важно личных контактов, встреч с коллегами. В качестве форм обмена опытом предлагались: круглые столы, конференции, сбор информации и описание успешных социальных проектов, различные формы тиражирования проектов ⁴¹⁸.

Все представители органов власти и управления отметили важность и необходимость обмена опытом, практически все подчеркнули свое активное участие в таких мероприятиях ⁴¹⁹.

Завершающим вопросом гайда был вопрос: «В перспективе, на каком этапе жизненного цикла социального проекта Вы готовы принимать активное участие?» Большинство представителей бизнес-сообщества ответили, что им интересен весь процесс целиком, многие подчеркнули важность процесса реализации.

Подавляющее большинство представителей институтов гражданского общества подчеркнули личную заинтересованность в процессе генерации идей, экспертном отборе проектов, осмыслении первых результатов.

⁴¹⁸ Один из экспертов отметил: «Обмениваться нужно успехом, учить фандрайзингу, описанию проектов через хорошие порталы, через общественное телевидение, через ресурсный центр, семинары. Мы уже можем тиражировать свои проекты».

⁴¹⁹ По словам эксперта: «И знаком, и нужен, мы не стесняемся никогда учиться. Очень важны те площадки, которые организуются гражданским сообществом (в частности общественной палатой Воронежской области), государственными структурами, где и происходит обмен мнениями».

Большинство представителей органов власти и управления, также как и представители бизнес-сообщества, предпочитают принимать личное участие на всех или нескольких этапах проекта ⁴²⁰.

Таким образом, обзор наиболее крупных социальных проектов Воронежской области и опрос представителей различных институциональных групп региона дает возможность сделать вывод о наметившемся положительном тренде в активизации социальной среды.

Обобщение вышеизложенного позволяет сделать следующие выводы.

1. В системе взаимодействия стейкхолдеров региона в процессе управления социальными проектами значимым является согласование их интересов и целей. В процессе исследования выявлены совпадающие и различающиеся интересы и цели стейкхолдеров. В наиболее общем виде цели характеризуются общественной значимостью, отмечаемой представителями всех социальных групп региона. Обобщение теоретического и эмпирического материала, характеризующего социально-экономическую значимость, вклад социальных проектов в управление изменениями институциональной среды региона, можно сформулировать их дескриптивные и нормативные характеристики, связанные с целеполаганием и реализацией интересов различных акторов.

Дескриптивные (описательные) характеристики социальных проектов в регионе:

- решение существенных для региона, актуальных социальных проблем;
- реализация социальных проектов и программ в рамках социально-экономической политики федеральных и региональных органов власти;
- достижение количественных изменений в материальных условиях жизнедеятельности конкретных людей или социальных групп;
- преобразование рынка труда в соответствии с потребностями взаимодействующих на нем социальных групп;
- внедрение социальных новаций;

⁴²⁰ По мнению одного из экспертов: «С самого начала и на всех этапах руку держать на пульсе».

- взаимовлияние качественных и количественных характеристик социальных проектов региона и социально-экономических систем других уровней.

Нормативные (устанавливающие стандарты, желательные, целевые) характеристики социальных проектов:

- направленность на совершенствование системы государственного управления в регионе;

- поддержание стабильности внешней среды региона, сбалансированности социально-экономических процессов;

- формирование эффективного взаимодействия между социальными группами региона;

- повышение уровня развития регионального сообщества.

2. С точки зрения перспектив социально-экономического развития региона выделяются следующие цели социальных проектов:

- положительное влияние на имидж и престиж региона;

- повышение уровня образовательного процесса в различных областных и районных учебных заведениях;

- консолидация государства, бизнеса и институтов гражданского общества в процессе реализации совместных целей и работы над совместными проектами;

- стабилизация социальных процессов, благотворное влияние на климат в обществе и социальное развитие будущего поколения.

3. В системе целей, направленных на трансформацию общества, выделяются:

- с позиций бизнеса: совершенствование связей между социальными группами региона, достижение количественных и качественных изменений в условиях жизнедеятельности населения региона;

- с точки зрения институтов гражданского общества: решение конкретных социальных проблем, достижение количественных и качественных изменений в условиях жизнедеятельности населения региона;

- с позиций органов власти и управления: повышение комфортности социально-экономической среды региона, устранение асоциальных явлений, внедрение социальных новаций.

4. В мировоззренческом плане имеют значение следующие цели:

- для бизнеса: стабильность, гармоничное, сбалансированное социально-экономическое развитие;

- для гражданского общества: совершенствование рынка труда, поддержание равновесия социально-экономической и институциональной среды, повышение уровня человеческого потенциала, формирование эффективных и лояльных к социально незащищенным слоям населения моделей делового поведения, культуры общения;

- для органов власти и управления: стимулирование развития государства, региона, ускорение экономического роста.

5. С позиций формулирования целей, выбора методов их достижения, мобилизации ресурсов наибольшее значение имеют следующие акторы:

- с точки зрения бизнеса – лидер, заказчик;

- с позиций гражданского общества – инициатор;

- по мнению представителей органов власти и управления – исполнители.

6. С позиций оценки адекватности целеполагания социальных проектов перспективам общественного развития мнения различных институциональных групп существенно отличаются:

- с точки зрения бизнеса, субъект оценки – лидер, заказчик;

- с точки зрения гражданского общества – экспертное сообщество, профессионалы, уважаемые люди;

- с точки зрения представителей органов власти и управления – экспертное сообщество, которое само нуждается в формировании и развитии.

7. Целеполагание существенно зависит от типа социального проекта. В процессе исследования было установлено, что эксперты, представляющие различные институциональные группы региона, выделяют два типа социальных проектов:

- проекты социальной поддержки;
- проекты социального развития.

В проектах социальной поддержки наиболее востребованные и реализуемые цели различных акторов социальных проектов:

- создание центров поддержки аутистов;
- создание центра и школы приемных родителей;
- организация общества инвалидов;
- содействие лицам, имеющим затруднения в трудоустройстве;
- создания стипендиального фонда для договорных студентов.

В составе целей проектов социального развития:

- организация молодежных летних развивающих лагерей;
- выпуск просветительских журналов и газет;
- организация школ эффективных коммуникаций;
- разработка концепции развития музеев;
- разработка проекта корпоративной магистратуры;
- организация фестивалей культуры.

8. Участие в проектах социальной поддержки имеет целью реализацию личностных, но, в то же время, институционализированных установок:

- решение насущных, конкретных, злободневных задач, которые затрагивали экспертов или их близких людей, личная заинтересованность;

Участие в проектах социального развития:

- удовлетворение чувства долга, ответственности, благодарности, желанием воспитывать и образовывать окружение, желанием развиваться и пробовать новые виды деятельности.

9. Цели в разрешении бинарной оппозиции: «процесс-результат»:

- результат имеет большее значение;
- процесс и результат равнозначны.

10. Цели организационного характера:

- повышение уровня доверия и несогласованности действий участников;

- формирование стимулирующей государственной стратегии (нормативные, законодательные, налоговые акты и процедуры);
- формирование социального заказа, повышение степени готовности потребителей социальных услуг;
- повышение интереса различных институциональных групп региона к формированию и реализации социальных проектов;
- подготовки кадров для планирования и реализации.

Существенное значение для согласования деятельности органов власти с иными акторами социальных проектов имеет повышение информированности, активизация пропаганды и популяризации социальной деятельности, идей, инициатив проектов.

4.2 Взаимодействие стейкхолдеров региона в процессе планирования и реализации социальных проектов

Одной из базовых функций управления социально-экономическими процессами является планирование. Рассмотрим в этой связи планирование крупного социального проекта Воронежской области «Губернаторский рождественский бал», который проводится в Воронежской области более десяти лет, и в последние годы инициатива вышла на принципиально иной качественный уровень по масштабам и характеру взаимодействия органов власти и иных акторов⁴²¹. Впервые Губернаторский Рождественский Благотворительный бал прошел в 2001 году. С тех пор благотворительные балы проходят в Воронеже ежегодно в начале года. Традиционно в рамках данного мероприятия проводится благо-

⁴²¹ Табачникова М.Б. Теория и практика управления социальными проектами: организационный, институциональный, территориальный аспекты : монография / М.Б. Табачникова. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2016. – 250 с.; Табачникова М. Б. Практические аспекты управления социальными проектами (на примере деятельности фонда "Рождественский благотворительный бал") / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконенко // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, 2013. – С. 193-201.

творительный аукцион, концерт юных талантов, собираются пожертвования в благотворительный фонд.

Проект инициирован органами власти региона и направлен на привлечение дополнительного финансирования и оказание адресной помощи одаренным детям в области культуры, спорта и науки во всех районах Воронежской области. В планировании и организации проекта принимают участие представители политической и бизнес-элиты, предприниматели, культурные и общественные деятели области. Целью вечера, в котором принимают участие представители различных институциональных групп региона, является сбор средств для оказания адресной помощи талантливым детям. Постановка целей объединяет интересы всех заинтересованных лиц региона.

В целом наблюдается положительная динамика объема собранных средств в ходе проводимых аукционов и личных пожертвований. В 2016 году была собрана максимальная сумма – 102 миллиона рублей. Для сравнения – в 2010 году было собрано 8 миллионов рублей, в 2011 – 12 миллионов 100 тысяч, в 2012 – 37 миллионов 275 тысяч рублей, в 2013 году – 75 миллионов 365 тысяч рублей, в 2014 г. – 77 миллионов рублей.

В ходе Рождественского благотворительного бала 13 января 2013 г. было собрано 75 365 000 руб. в Благотворительный фонд на оказание помощи одаренным детям Воронежской области. В ходе стартовых переговоров, для распределения собранных средств, членами совета Благотворительного фонда были выделены следующие направления:

- поддержка районных домов культуры (ДК);
- поддержка одаренных детей;
- поддержка развития школьных кружков;
- помощь многодетным семьям и семьям с усыновленными детьми;
- поддержка детских конкурсов, смотров, фестивалей;
- благотворительная помощь медицинским учреждениям;
- помощь детям, нуждающимся в операциях;
- поощрение наставнической работы.

Впоследствии, по согласованию с губернатором, количество направлений распределения средств было сокращено до трех: поддержка районных ДК, поддержка одаренных детей и поддержка школьных кружков. Целевая аудитория финансирования – дети школьного возраста.

В состав Воронежской области входит 32 муниципальных образования и 2 городских округа – города Воронеж и Нововоронеж. Распределение денежных средств фонда осуществлялось по заявкам, полученным из районов Воронежской области при содействии женсовета общественной организации «Лидер».

Женсовет «Лидер» - это своеобразная команда проекта, в составе которой входят 16 жен крупных бизнесменов Воронежской области. На наш взгляд, такой состав команды является своего рода инновацией и несет значимую практическую ценность в сфере реализации социального проекта. Участие жен стейкхолдеров позволяет повысить лояльность и доверие к проекту со стороны бизнеса, упрощает и значительно удешевляет процесс фандрайзинга. В состав команды фактически входят жены доноров, а это, в свою очередь позволяет экономить, снижая затраты на фандрайзинг, сбор и обработку информации, контроль за распределением средств. Участие в команде члена семьи позволяет создать прочные партнерские связи донора с проектом, тем самым обеспечивая возможность его дальнейшего финансирования.

Члены женсовета «Лидер» оценивали ситуацию в районах в ходе личных визитов и бесед с представителями учреждений культуры и образования каждого района области, а так же с некоторыми родителями одаренных детей.

Для удобства анализа и обеспечения презентабельности информации, мы разбили все районы по численности населения, выделив крупные (более 60тыс. человек), медианные (от 26 до 60тыс. человек) и малые (менее 26 тыс. человек). Такая структурная градация необходима для обеспечения сопоставимости районов и достижения справедливого баланса при распределении средств фонда. В структурном анализе представлены характеристики каждого района по количеству школ, учеников и учреждений культуры и творчества, в число которых мы отнесли так же спортивные школы, музыкальные училища, дома культуры

(районные и сельские), детские творческие коллективы. Характеристики районов Воронежской области представлены в таблицах 24-26.

Таблица 24 – Характеристика крупных районов Воронежской области

Район	Население (тыс. чел.)	Количество СОШ ООШ ⁴²²	и учеников СОШ ООШ ⁴²³	и Количество ДК, ДСЮШ, ДШИ
Лискинский	103,0	38	8543	38
Россошанский	93,7	30	8461	37
Борисоглебский	77,1	28	6580	25
Новоусманский	75,8	30	5836	25
Семилукский	66,9	33	5043	23
Итого	416,5	159	34 643	148

Как видно из таблицы, крупных районов с численностью более 60 тыс. человек в регионе пять. В общей сложности в них находятся 159 средних и общеобразовательных школ, в которых обучаются 34643 учеников. Количество учреждений культуры и дополнительного образования 148, в том числе Домов культуры, спортивных школ, школ искусства и пр.

Таблица 25 – Характеристика медианных районов Воронежской области

Район	Население (тыс. чел.)	Количество СОШ ООШ ⁴²⁴	и учеников СОШ и ООШ	и Количество ДК, ДСЮШ, ДШИ
Аннинский	43,1	36	4 536	26
Бобровский	48,2	29	3 927	25
Богучарский	36,2	29	4 053	43
Бутурлиновский	50,0	30	4 929	20
Грибановский	31,9	27	2 835	20
Калачеевский	55,1	33	5 065	28
Кантемировский	36,2	23	3 718	40
Нововоронеж	31,8	7	3 063	9
Новохоперский	39,8	25	4 678	20
Острогожский	59,5	30	5 207	23
Павловский	56,4	31	5 295	30
Панинский	27,5	21	2 567	20
Поворинский	33,3	16	3 266	15
Подгоренский	26,2	24	2 606	24
Рамонский	32,1	16	2 449	20

⁴²² Российское образование – каталог школ / <http://www.edu.ru/schools/catalog/1225/> (дата обращения 07.08. 2015 г).

⁴²³ По материалам сайта Правительства Воронежской области / <http://www.govvrn.ru> (дата обращения 07.08. 2015 г).

⁴²⁴ Российское образование – каталог школ. Указ. соч.

Таловский	41,1	28	4 031	24
Хохольский	29,8	14	2 558	19
Итого	678,2	419	64 783	406

Таким образом, в районах с численностью населения от 26 тыс. человек до 60 тыс. насчитывается 419 школ среднего и общего образования с общей численностью учащихся 64783 человек. Учреждений творчества, культуры и дополнительного образования 406 единиц.

Таблица 26 – Характеристика малых районов Воронежской области

Район	Население (тыс.чел.)	Количество СОШ и ООШ ⁴²⁵	Количество учеников СОШ и ООШ ⁴²⁶	Количество ДК, ДСЮШ, ДШИ
Верхнемамонский	20,7	15	1 928	12
Верхнехавский	25,1	19	2 028	23
Воробьевский	17,9	17	1 998	24
Каменский	19,6	16	2 013	28
Каширский	24,8	20	2 289	23
Нижедевицкий	19,8	17	1 684	23
Ольховатский	23,8	16	2 165	19
Петропавловский	19,0	12	1 852	27
Репьевский	15,9	10	1 464	13
Терновский	20,9	20	2 305	30
Эртильский	24,6	14	2 751	25
Итого	232,1	176	22477	247

Количество школ в малых районах области – 176 единиц с общим числом учащихся 22477 человек. Количество учреждений культуры и спорта 247.

Представленные выше таблицы показывают, что наибольшее количество районов нашей области можно отнести к числу медианных по численности населения (от 26 до 60 тыс. человек). Кроме того, что важно для планирования и организации социальных проектов, параметры населения и количества учеников в школах могут в равной степени быть использованы для ранжирования районов области. Ключевым параметром для деятельности фонда был выбран показатель количества учащихся, т.к. именно эта категория граждан является благополучателем.

425 Там же.

426 По материалам сайта Правительства Воронежской области. Указ соч.

Для реализации деятельности фонда был проведен сбор информации о потребностях в средствах в разрезе направлений деятельности фонда по всем районам области. Данные о запрашиваемых районами средствах представлены в таблицах 27-29.

Таблица 27 – Запрашиваемые средства крупными районами (в тыс. руб.)

Район	Население (тыс.чел)	Запрашиваемая сумма по направлению «Одаренные дети» (руб.)	Запрашиваемая сумма по направлению «Дома культуры»	Запрашиваемая сумма по направлению «Поддержка школьных кружков»	Итого запрошено по трем направлениям
Борисоглебский	77,1	132,00	2 630 ,00	0,00	2 762,00
Лискинский	103,0	750 ,00	754 ,00	1 016 ,00	2 520 ,00
Новоусманский	75,8	50 ,00	906,00	0,00	956 ,00
Россошанский	93,7	1 390 ,10	2 510 ,00	0,00	3 900 ,10
Семилукский	66,9	60 ,00	19 ,80	0,00	79 ,80
Итого		2 382 ,10	6 819 ,80	1 016 ,00	10 217 ,90

Таблица 28 – Запрашиваемые средства средними районами (в тыс. руб.)

Район	Население (тыс.чел)	Запрашиваемая сумма по направлению «Одаренные дети»	Запрашиваемая сумма по направлению «Дома культуры»	Запрашиваемая сумма по направлению «Поддержка школьных кружков»	Итого запрошено по трем направлениям
Аннинский	43,1	78 ,00	667 ,00	55 ,00	800 ,475
Бобровский	48,2	50 ,00	315 ,30	0,00	365 ,30
Богучарский	36,2	0,00	266 ,00	97 ,20	363 ,20
Бутурлиновский	50,0	276 ,81	2 026,00	300 ,00	2 602 ,81
Грибановский	31,9	180 ,00	427 ,00	0,00	607 ,00
Калачеевский	55,1	0,00	161 ,50	42 ,00	203 ,50
Кантемировский	36,2	711 ,00	901 ,00	0,00	1 612 ,00
Нововоронеж	31,8	86 ,40	589 ,06	344 ,799	1 020 ,259
Новохоперский	39,8	0,00	3 006 ,44	0,00	3 006 ,44
Острогожский	59,5	400,00	995 ,00	285 ,00	1 680 ,00

Павловский	56,4	210,00	830,00	30 ,00	1 070 ,00
Панинский	27,5	95,00	4 590 ,00	200 ,00	4 885 ,00
Поворинский	33,3	60,00	743,00	0,00	803,00
Подгоренский	26,2	135 ,00	3 500,00	200 ,00	3 835,00
Рамонский	32,1	513 ,776	600,00	150,00	1 263,776
Таловский	41,1	0,00	1 403,540	0,00	1 403 ,540
Хохольский	29,8	285 ,00	190,00	120,00	595,00
Итого		3 080,986	21 211 ,315	1 823 ,999	26 116,30

Таблица 29 – Запрашиваемые средства малыми районами (в тыс. руб.)

Район	Население (тыс. чел.)	Запраши- ваемая сумма по направле- нию «Ода- ренные де- ти»	Запраши- ваемая сумма по направле- нию «Дома культуры»	Запраши- ваемая сумма по направле- нию «По- держка школьных кружков»	Итого за- прошено по трем направ- лениям
Верхнемамонский	20,7	0,00	1 001,20	0,00	1 001 ,20
Верхнехавский	25,1	209 ,80	1 020 ,40	0,00	1 230,20
Воробьевский	17,9	0,00	743 ,85	0,00	743 ,85
Каменский	19,6	209 ,70	415 ,00	0,00	624 ,70
Каширский	24,8	0,00	180 ,00	172 ,50	352 ,50
Нижедевицкий	19,8	190 ,00	1 167 ,00	408 ,00	1 765 ,00
Ольховатский	23,8	0,00	476 ,00	0,00	476 ,00
Петропавловский	19,0	90 ,00	1 323 ,70	0,00	1 413 ,70
Репьевский	15,9	45 ,00	400 ,00	55 ,00	500 ,00
Терновский	20,9	0,00	1 300 ,00	0,00	1 300 0,00
Эртильский	24,6	100 ,00	528 ,40	0,00	628 ,40
Итого		844 ,50	8 555 ,55	635 ,50	10 035 ,55

Сводные данные о запрашиваемых районами средствах представлены на рисунке 4.

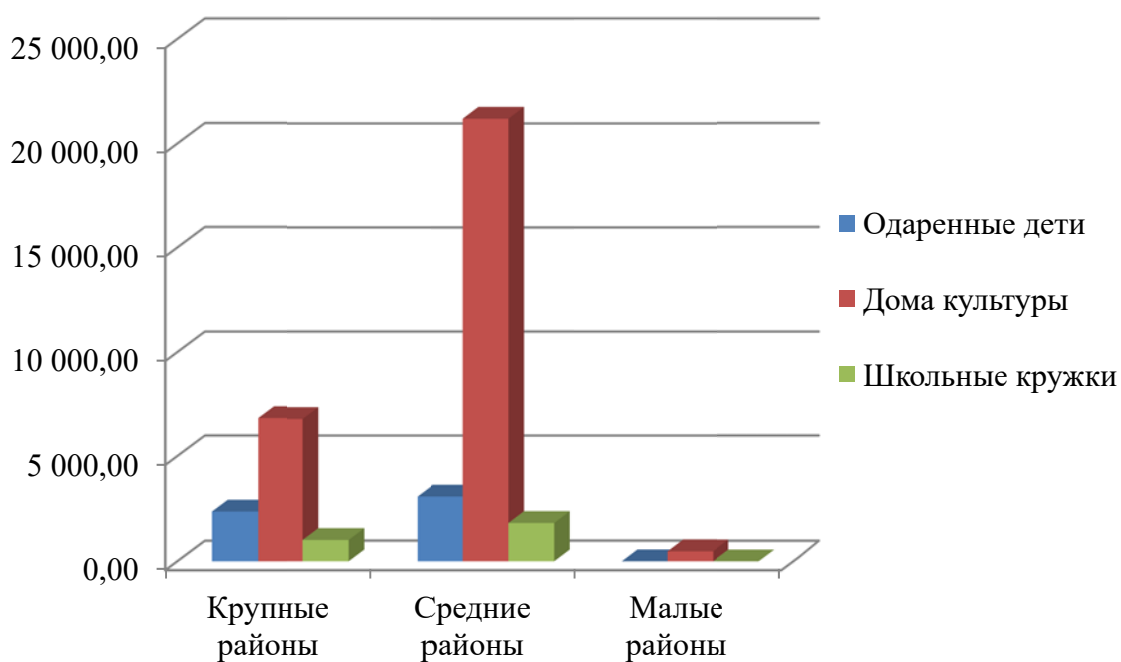


Рисунок 4 – Сводная диаграмма запрашиваемых средств (тыс. руб.)

Из рисунка видно, что районы в большей степени запрашивают средства для поддержки домов культуры и творчества, на втором месте – потребность в финансировании одаренных детей, а на последнем – финансирование работы школьных кружков. Такое распределение предпочтений обусловлено, прежде всего, недостаточным государственным финансированием районных домов культуры, отсутствием альтернативы организации детского досуга, снижением качества школьной кружковой работы в районах.

Анализ полученных данных, встречи и консультации членов женсовета с представителями районов, с главами областных департаментов образования, культуры и спорта, а также посещение школ, концертов и отчетных мероприятий позволили принять решения о финансировании. Выделение средств проходило несколькими траншами в течение года. Это было обусловлено тем, что некоторые районы не успели вовремя подать заявки и прислать свои данные о потребностях. Тем не менее, до конца года большинство запросов были удовлетворены почти в полном объеме, а некоторые даже сверх запрашиваемых сумм. Данные о выделенных районам средствах представлены в таблице 30-33.

Таблица 30 – Выделенные средства по трем направлениям (в тыс. руб.)

Район	Население (тыс.чел.)	Выделенная сумма по направлению «Одаренные дети»	Выделенная сумма по направлению «Дома культу- ры»	Выделенная сумма по направлению «Поддержка школьных кружков»
Аннинский	43,1	221 ,99	1 007 ,95	347 ,10
Бобровский	48,2	363 ,51	1 477 ,52	-
Богучарский	36,2	-	2 336 ,00	97 ,20
Борисоглебский	77,1	129 ,20	8 421 ,20	-
Бутурлиновский	50,0	184 ,80	1 502,00	250,00
Верхнемамонский	20,7	15 ,00	510,00	-
Верхнехавский	25,1	60 ,00	915 ,00	-
Воробьевский	17,9	35 ,00	752 ,30	
Грибановский	31,9	180 ,00	830 ,00	-
Калачеевский	55,1	-	366 ,50	250 ,00
Каменский	19,6	109 ,70	370 ,00	-
Кантемировский	36,2	707 ,39	500 ,00	-
Каширский	24,8	30 ,00	300 ,00	195 ,00
Лискинский	103,0	670 ,999	750 ,00	100 ,00
Нижедевицкий	19,8	50 ,00	885 ,00	162 ,00
Нововоронеж	31,8	118 ,39	1 299 ,00	-
Новоусманский	75,8	-	863 ,00	-
Новохоперский	39,8	-	1 760 ,74	-
Ольховатский	23,8	-	723 ,23	-
Острогожский	59,5	637 ,00	900 ,00	282 ,00
Павловский	56,4	210 ,00	550 ,00	30 ,00
Панинский	27,5	95 ,00	145 ,00	200 ,00
Петропавловский	19,0	90 ,00	380 ,20	-
Поворинский	33,3	110 ,00	1 030 ,00	-
Подгоренский	26,2	135 ,00	240 ,00	150 ,00
Рамонский	32,1	563 ,78	600 ,00	-
Репьевский	15,9	120 ,00	400 ,00	-
Россошанский	93,7	1 470 ,00	4 075 ,70	-
Семилуковский	66,9	371 ,99	440 ,00	-
Таловский	41,1	100 ,00	1 011 ,50	-
Терновский	20,9	-	700 ,00	-
Хохольский	29,8	915 ,00	822 ,00	120 ,00
Эртильский	24,6	100 ,00	488 ,00	-
Итого		10 479 ,699	34 667 ,376	2 183 ,300

Для качественного анализа деятельности фонда необходимо иметь представление, в какой степени были удовлетворены требования каждого района, не было ли «обиженных» районов, насколько равномерно были распределены средства между всеми муниципальными образованиями. Основанием для анализа был принят критерий количества средств, выделенных на одного ученика в районе. Такой критерий, на наш взгляд, в наибольшей степени соответствует принципам справедливости и позволяет адекватно сравнивать районы.

Таблица 31 – Распределение средств фонда среди крупных районов

Районы	Количество учеников	Итого запрошено (тыс. руб.)	Получено из средств фонда, (руб.)	Соотношение полученного к запрашиваемому (%)	Получено средств в расчете на 1 ученика (руб.)
Борисоглебский	6 580	2 762,00	8 550 ,40	310%	1 299,45
Лискинский	8 543	2 520,00	1 521,00	60%	178,04
Новоусманский	5 836	956,00	863 ,00	90%	147,88
Россошанский	8 461	3 900,10	5 545 ,70	142%	655,44
Семилукский	5 043	79,80	811 ,99	1018%	161,01
Итого	34 463	10 217,90	17 292 ,09	169,23%	501,76

Как видно из таблицы 31, наибольшую дотацию из средств фонда получил Борисоглебский район, причем разрыв с другими крупными районами области довольно существенен. Такой отрыв обусловлен покупкой 3 дорогостоящих роялей (на сумму 5100 тыс. руб.) в музыкальную школу и дом культуры района.

Таблица 32 – Распределение средств фонда среди медианных районов

Район	Количество учеников	Итого запрошено (тыс.руб.)	Получено из средств фонда, (тыс.руб.)	Соотношение полученного к запрашиваемому (%)	Получено средств в расчете на 1 ученика (руб.)
Аннинский	4 536	800 ,475	1 577 ,00	197%	347,67
Бобровский	3 927	365 ,30	1 841 ,00	504%	468,81
Богучарский	4 053	363 ,020	2 433 ,20	670%	600,35
Бутурлиновский	4 929	2 602 ,81	1 936 ,80	74%	392,94
Грибановский	2 835	607,00	1 010,00	166%	356,26
Калачеевский	5 065	203,50	616 ,50	303%	121,72
Кантемировский	3 718	1 612,00	1 207,39	75%	324,74

Нововоронеж	3 063	1 020 ,259	1 417,390	139%	462,75
Новохоперский	4 678	3 006,44	1 760,74	59%	376,39
Острогожский	5 207	1 680,00	1 819,00	108%	349,34
Павловский	5 295	1 070,00	790 ,00	74%	149,20
Панинский	2 567	4 885,00	440,00	9%	171,41
Поворинский	3 266	803,00	1 140,00	142%	349,05
Подгоренский	2 606	3 835,00	525 ,00	14%	201,46
Рамонский	2 449	1 263 ,77	1 163 ,78	92%	475,21
Таловский	4 031	1 403 ,54	1 111 ,50	79%	275,74
Хохольский	2 558	595,00	1 857 ,00	312%	725,96
Итого	64 783	26 116 ,30	22 646 ,37	86,71%	349,57

Среди медианных по объему выделенных средств выделяются два района – Хохольский и Боучарский. ДСЮШ Богучарского района был куплен автобус туристического класса для поездки на соревнования, а также полностью обновлены инструменты для духового оркестра Центра детского творчества. Хохольскому детскому центру был приобретен микроавтобус, и 24 участника детского творческого коллектива съездили на конкурс в Лион (Франция).

Таблица 33 — Распределение средств фонда среди малых районов

Район	Количество учеников	Итого запрошено (тыс. руб.)	Получено из средств фонда, (тыс.руб.)	Процентное соотношение полученного к запрашиваемому (%)	Получено средств в расчете на 1 ученика (руб.)
Верхнемамонский	1 928	1 001,20	525 ,00	52%	272,30
Верхнехавский	2 028	1 230,00	975,00	79%	480,77
Воробьевский	1 998	743,00	787,00	106%	394,04
Каменский	2 013	624,00	479 ,00	77%	238,30
Каширский	2 289	352 ,50	525,00	149%	229,36
Нижедевицкий	1 684	1 765,00	1 097,00	62%	651,43
Ольховатский	2 165	476 ,00	723 ,23	152%	334,06
Петропавловский	1 852	1 413 ,70	470 ,20	33%	253,89
Репьевский	1 464	500,00	520 ,00	104%	355,19
Терновский	2 305	1 300,00	700,00	54%	303,69
Эртильский	2 751	628 ,40	588 ,40	94%	213,89
Итого	22 477	10 035, 55	7 390 ,83	73,65%	328,82

Проанализировав данные трех таблиц, можно сделать следующие выводы: крупные районы были профинансированы практически в полном объеме, даже с превышением более чем в 7 млн. руб., что в процентном отношении полученных средств к запрошенным составляет 169,23%. Тем не менее, нужды некоторых районов, таких как Лискинский и Новоусманский, не были полностью удовлетворены.

Необходимость в средствах средних по численности районов в итоговом соотношении была удовлетворена на 86,71%, однако, при детальном рассмотрении можно выделить ряд районов, чьи запросы были выполнены менее чем на 50%, к ним относятся Панинский (9%) и Подгоренский (14%), а также недофинансированные районы: Бутурлиновский (74%), Кантемировский (75%), Новохоперский (59%), Павловский (74%), Рамонский (92%), Таловский (79%). Несмотря на это, некоторые районы получили значительно большее финансирование, чем было запрошено с их стороны.

Распределение средств фонда среди малых районов реализовано на 73,65%. Здесь остались недофинансированы семь из одиннадцати представленных районов, причем наименьшее финансирование получили Верхнемамонский (52%), Петропавловский (33%) и Терновский (54%) районы.

Для наглядности равномерности распределения средств выведем данные по распределению на 1 учащегося в виде графика (рисунок 5):

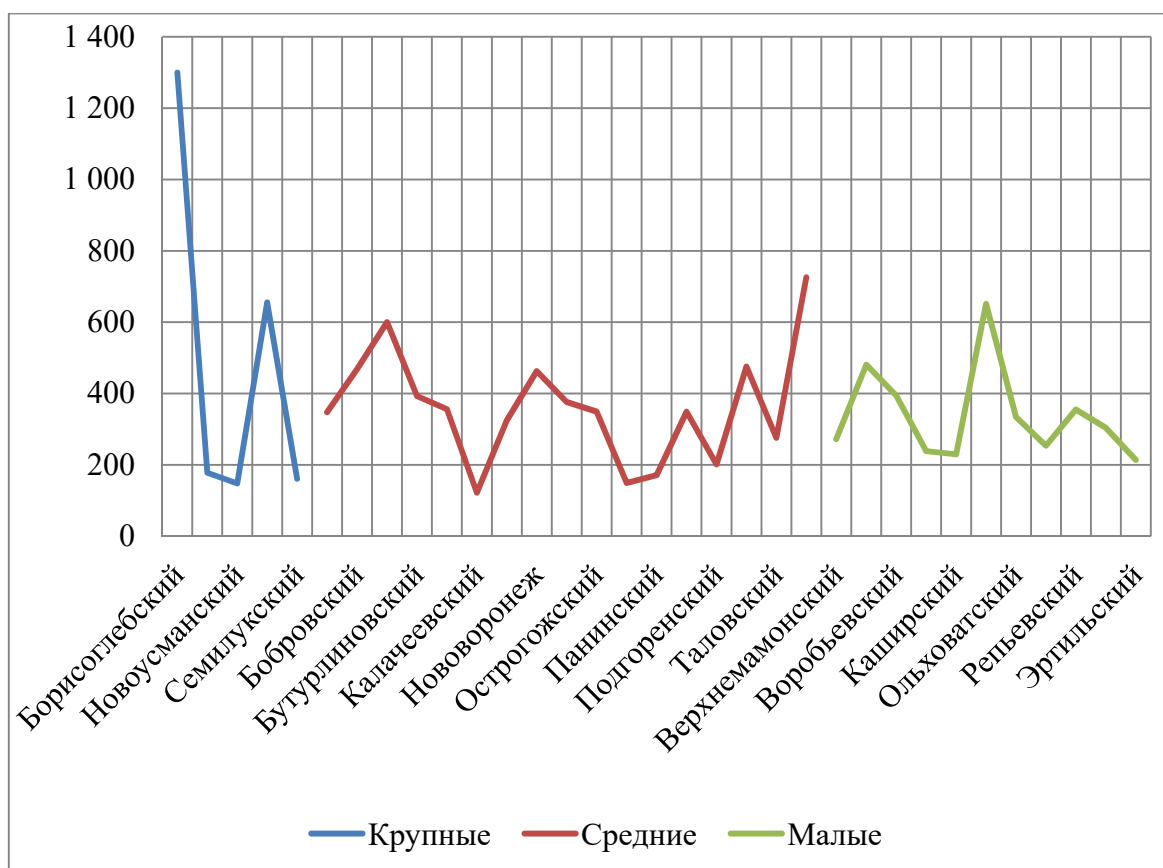


Рисунок 5 – Полученных средств в расчете на 1 ученика (руб.)

Анализ данных, представленных на рисунке 3, показывает, что средства распределены неравномерно, есть районы с явным недофинансированием. В связи с этим следует больше внимания уделять анализу запрашиваемой информации по районам, установить более четкие формы заявок и сроки предоставления информации. Анализ представленных выше данных показывает, что районам была оказана существенная помощь в финансировании направления «Поддержка домов культуры», а также «Помощь одаренным детям». Расхождения в запрашиваемых и выделенных средствах в большей степени обусловлены некорректностью собранных данных, опозданиями в подаче заявок со стороны регионов.

В результате распределения средств более 130 районных домов культуры, спортивных школ и творческих коллективов получили возможность приобрести музыкальные инструменты, аппаратуру, спортивное снаряжение, а так же сценические костюмы и обувь. Более 240 одаренных ребят смогут реализовы-

вать свои таланты, участвовать в крупных российских и даже международных соревнованиях, получить необходимые средства для приобретения спортивной экипировки и музыкальных инструментов. Более 30 школьных кружков получили финансирование на развитие своей деятельности, что, безусловно, благотворно повлияет на развитие и реализацию творческого потенциала современных школьников.

В расчете на одного ученика в муниципальных области за 5 лет получено за счет средств от благотворительного Рождественского бала от 87 до 347 рублей (таблица 34).

Таблица 34 – Распределение средств, собранных в ходе Рождественского бала, среди муниципальных образований Воронежской области (2013-2017гг)

Район	Общее количество учеников	Получено 2013 (тыс.руб)	Получено 2014 (тыс.руб)	Получено 2015 (тыс.руб.)	Получено 2016 (тыс.руб)	Получено 2017 (тыс.руб)	Получено за 5 лет (тыс.руб)	В расчете на 1 ученика (руб.)
Нижнедевицкий	1 684	1 417	963	503	1 793,00	1 167,90	5 844,08	347,04
Рамонский	2 449	1 178	2 308	860	2 160,88	1 967,20	8 474,12	346,02
Борисоглебский	6 580	8 550	4 674	2 731	2 090,00	1 066,64	19 111,64	290,45
Верхнеамонский	1 928	545	470	456	3 597,42	85,00	5 153,32	267,29
Острогожский	5 207	2 658	2 821	1 440	3 199,24	1 764,00	11 882,69	228,21
Новохоперский	4 678	1 760	1 541	4 470	1 060,46	1 513,00	10 344,53	221,13
Богучарский	4 053	2 433	2 633	1 943	440,40	1 117,00	8 566,50	211,36
Нововоронеж	3 063	1 497	193	1 338	515,64	2 734,00	6 277,20	204,94
Грибановский	2 835	1 020	1 049	1 163	1 398,70	1 002,00	5 633,10	198,70
Хохольский	2 558	1 292	76	1 505	2 029,00	85,00	4 986,68	194,94
Терновский	2 305	700	784	689	2 090,00	85,00	4 348,00	188,63
Петропавловский	1 852	530	637	2 000	240,36	85,00	3 492,36	188,57
Верхнехавский	2 028	995	202	600	1 492,00	500,00	3 789,00	186,83
Воробьевский	1 998	822	393	739	500,00	1 068,60	3 522,60	176,31
Каширский	2 289	755	1 123	508	1 527,72	85,00	3 998,72	174,69
Бобровский	3 927	1 917	558	463	938,12	2 410,80	6 287,06	160,10
Бутурлиновский	4 929	1 936	10	1 469	1 409,00	2 827,00	7 651,00	155,22
Каменский	2 013	629	436	1 028	544,00	185,00	2 822,00	140,19
Панинский	2 567	440	1 750	271	521,00	580,30	3 562,30	138,77
Таловский	4 031	1 161	615	1 373	663,00	1 691,00	5 503,13	136,52
Репьевский	1 464	553	405	486	184,00	365,00	1 993,01	136,13

Семилуцкий	5 043	761	1 350	2 837	1 758,00	85,00	6 790,50	134,65
Ольховатский	2 165	723	646	472	482,92	385,00	2 708,42	125,10
Россопанский	8 461	5 615	1 943	1 855	228,72	668,40	10 309,92	121,85
Поворинский	3 266	1 160	1 057	624	808,20	85,00	3 734,20	114,34
Аннинский	4 536	1 577	112	745	607,00	2 107,90	5 149,35	113,52
Павловский	5 295	809	2 114	559	1 596,00	766,00	5 844,00	110,37
Эргиль	2 751	588	549	657	1 037,84	85,00	2 916,34	106,01
Лискинский	8 543	1 693	1 887	1 094	371,00	3 608,90	8 653,90	101,30
Подгоренский	2 606	475	225	528	969,75	393,00	2 590,75	99,41
Новоусманский	5 836	799	783	2 102	252,00	1 604,00	5 539,92	94,93
Кантемировский	3 718	1 154	414	1 106	658,38	85,00	3 417,38	91,91
Калачеевский	5 065	681	366	1 076	380,00	1 603,00	4 106,18	81,07

Таким образом, деятельность фонда губернаторского Рождественского вечера играет важную роль в развитии нашей области, влияя как на качество жизни населения, так и на имидж региона в целом. Преобразования и улучшения в культурной среде, происходящие в результате вмешательства фонда, сформированного представителями крупного бизнеса, благотворно влияют на воспитание и просвещение подрастающего поколения, повышают уровень образованности, мотивации, дают школьникам возможность саморазвития и самореализации, а, следовательно, и повышают их значимость в современном обществе. Все эти изменения ведут к приобщению школьников к культуре, спорту и творчеству, культивируют в них осознание себя как личности, самоорганизованность, раскрывают их таланты и потенциал, что, безусловно, ведет к росту человеческого капитала, улучшению качества жизни населения регионов и области в целом.

Анализ деятельности фонда показал, что существует ряд проблем, с которыми столкнулись члены комиссии в ходе распределения средств. Для их решения необходимо повысить уровень взаимодействия органов власти, местного самоуправления, руководителей бюджетных организаций, органов управления институтов гражданского общества в следующих направлениях:

- повысить организованность органов местного самоуправления по сбору информации и предоставлению ее в виде заявок;
- повысить информативность заявок;
- устранить передачу/получение лишней информации по направлениям, с которыми фонд не работает в данное время (помощь многодетным семьям, помощь учреждениям здравоохранения), что могло дать неоправданные ожидания и надежды на помощь, негативно повлиять на имидж фонда;
- обеспечить прозрачность информации органов местного самоуправления и руководителей бюджетных организаций на финансирование той или иной деятельности или услуги. Например, Борисоглебский район запросил средства на туристическую поездку в Санкт-Петербург для 11 успевающих школьников. Стоимость одной путевки была обозначена в 7200 руб., при этом

были приложены буклеты из туристического агентства с указанной ценой. В то же время, Россошанский район подал заявки на предоставление средств на аналогичную экскурсию в Санкт-Петербург для 22 учеников по 50000 руб. каждая, не предоставив никаких обоснований цены. И тому и другому районам выделили средства на указанные цели. Также много примеров, когда районы запрашивают деньги на покупку музыкальных инструментов, и при этом цена на один и тот же инструмент может отличаться в два – три раза;

- повышение эффективности контроля целевого расходования выделенных средств, особенно средств, выделенных крупным районным коллективам;
- повышение степени обоснованности распределения крупных сумм;
- обеспечение полноты распределения денежного фонда в течение года (в вышеуказанных расчетах остаток составил 8 миллионов рублей);
- устранение случаев беспроцентного хранения капитала.

По итогам анализа деятельности фонда можно сформулировать следующие основные положения планирования социальных проектов, обеспечивающих эффективное взаимодействие органов власти региона, органов местного самоуправления, бюджетных организаций, крупного бизнеса, институтов гражданского общества.

1. Разработка удобной структурированной формы заявки для районов, с учетом всей необходимой информации, а также составление инструкции по заполнению данной заявки. Форма заявки должна включать всю необходимую для принятия решения информацию.

2. Согласование сроков предоставления заявок институтами гражданского общества, бизнеса, органами местного самоуправления (не менее полугода с момента объявления конкурса).

3. Выбор направлений финансирования осуществляется проактивно, исходя из актуальных трендов развития гражданского общества, на основе совместных решений доноров, экспертного сообщества и органов местного самоуправления.

4. Перед визитом представителей бизнеса и институтов гражданского общества в районы необходимо согласование с руководством фонда конкретных направлений, по которым необходимо собирать информацию во избежание формирования заявок, не связанных с компетенциями института гражданского общества.

5. Для контроля распределения средств со стороны доноров целесообразно обоснование и документальное подтверждение запрашиваемых сумм органами местного самоуправления и бюджетными организациями.

6. Необходим запрос институтами гражданского общества отчетов о расходовании средств, целесообразен повторный визит в районы с целью ознакомления с текущим положением и оценкой эффективности использованных денежных ресурсов.

7. Необходим тщательный подбор лиц, ответственных за получение средств на местах.

8. Необходимо установление четких критериев распределения средств в зависимости от содержания и целей проекта.

9. Для решения проблемы эффективного распределения средств, целесообразно установление долевых соотношений между различными направлениями, по которым реализуются социальные проекты.

4.3 Организация финансирования социальных проектов в регионе

Современная практика показывает, что лишь большинство социальных проектов могут быть реализованы только при активном участии стейкхолдеров региона в их обеспечении материальными и финансовыми ресурсами. Даже при условии безвозмездной деятельности участников социальных и социально значимых проектов, необходимость в материальном и финансовом обеспечении обусловлена потребностью в организации связи, транспортного обслуживания, приобретении продуктов питания, одежды, иных материальных ценностей. По-

этому организация финансирования социальных проектов требует значительных материальных средств, привлекаемых из различных источников. В качестве источников наиболее распространены дотации бюджетов различных уровней, гранты, предоставляемые некоммерческими организациями, спонсорские средства бизнеса и другие ⁴²⁷.

Социальные проекты нуждаются в финансировании – это общеизвестно. Но также известно и то, что проекты по-разному нуждаются в финансовых средствах. Выбор модели финансирования зависит от многих факторов, и, прежде чем с ней определиться, необходимо понять ведущий мотив финансиста и оценить возможности взаимодействия с ним ⁴²⁸.

По большому счету, все методы финансирования социальных проектов делятся на две основные категории:

- самофинансирование основывается на поиске средств в рамках самой организации. Более того, самофинансирование предполагает процесс формирования доходов;

- внешнее финансирование предполагает привлечение средств извне ⁴²⁹.

Далее мы рассмотрим наиболее широко используемые методы самофинансирования и внешнего финансирования некоммерческих организаций (НКО) ⁴³⁰.

Н. Худышкина отмечает что существует несколько методов самофинансирования, которые в большей или меньшей степени используются НКО, и доказали свою эффективность: членские взносы; сбор частных пожертвований;

⁴²⁷ Артемьева Т. В. Фандрайзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования / Т.В. Артемьева, Г.Л. Тульчинский // СПб.: Лань. – 2010. – С. 3.

⁴²⁸ Луков В.А. Социальное проектирование: учебное пособие / В.А. Луков. — М.: Флинта, 2003. – С. 20.

⁴²⁹ Худышкина Н.Н. Ресурсы для социальных проектов: методическое пособие / Н. Н. Худышкина, Е. П. Казанцева // Екатеринбург : АМБ. – 2013. – С. 10-92.

⁴³⁰ Табачникова М.Б. Фандрайзинг в системе ресурсного обеспечения социальных проектов – организационный и институциональный аспекты / М.Б. Табачникова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – № 2 (74). – С. 108-121; Табачникова М.Б. Направления и инструменты совершенствования фандрайзинга (на примере социальных проектов Воронежской области) / М.Б. Табачникова, К.С. Емельянова // Проблемы и перспективы современной экономики : сборник статей. Выпуск второй / научн. ред. д.э.н., проф. Ю.И. Трещевский, д.э.н. проф. Г.В. Голикова. – Воронеж : Воронежский государственный педагогический университет, 2016. – С 239-251.

платные услуги и предпринимательская деятельность; инвестиции⁴³¹. Обратим внимание на то, что термин «самофинансирование» имеет в данном случае весьма условный характер. Сбор частных пожертвований и инвестиции предполагает участие третьих лиц, т.е. «привлечение средств извне».

Финансирования некоммерческой организации за счет членских взносов является наиболее распространенной. Такое финансирование обеспечивает организации высокий уровень независимости и может быть финансовой основой социальных и социально значимых проектов. Членские взносы взимаются на основе внутренних документов организации, поэтому возможно формирование гибкой и эффективной системы взносов⁴³².

Сбор членских взносов определяется учредительными документами некоммерческой организации. В данном контексте стоит также упомянуть и учредительство как метод сбора средств. Таким образом, ряд организаций и (или) физических лиц делают единовременный взнос, и собранные деньги используются на уставную деятельность новой учрежденной организации.

Членские взносы – путь не новый, но в нынешней экономической ситуации взносы не могут быть большими, а потому достаточного финансирования не предоставляют, многое зависит от числа членов организации и их финансовой обеспеченности.

Для увеличения количества своих членов НКО должны постоянно идентифицировать новых потенциальных членов и проводить с ними индивидуальную работу. Данный процесс также требует определенных затрат⁴³³.

Сбор частных пожертвований – это один из самых сложных методов финансирования. Данный метод занимает значительное место в работе зарубежных некоммерческих организаций.

⁴³¹ Там же. – С. 11.

⁴³² Юндина М.А. Успешные модели фандрайзинга / М.А. Юндина // Автономная некоммерческая организация. Акции по сбору частных пожертвования. Успешные модели и опыт / <http://portal-nko.ru/finance/fran/16524//> (дата обращения 04.06.2015 г.)

⁴³³ Худышкина Н.Н. Указ. соч. – С. 10-92.

Сбор пожертвований может быть направлен как на частные лица, так и на организации (коммерческие и некоммерческие). Также, сбор может быть целевым, направленным на конкретное мероприятие, кампанию или на нужды организации вообще ⁴³⁴.

При проведении фандрайзинга необходимо учитывать, что привлечение средств требует высокого уровня подготовки участников этого процесса с точки зрения знания технологий социальных коммуникаций. Обстоятельно эти технологии представлены в монографии Е.В. Мишон, посвященной управлению общественными отношениями в современном обществе ⁴³⁵.

Сбор частных пожертвований может производиться двумя способами: «один на один» и на благотворительных мероприятиях.

Способы «один на один» довольно трудоемкие, поэтому их применяют, в основном, крупные организации, способные оплатить труд агентов по сбору пожертвований, используя в этих целях штатных сотрудников и волонтеров. Требуется много времени, усилий средств для организации такой работы, сохранения, учета и контроля собранных средств ⁴³⁶.

Ниже представлены самые популярные методы из этой группы:

Метод «от двери к двери» распространен в зарубежной практике. Он основан на индивидуальной работе с жителями, коммерческими и некоммерческими организациями. Для его необходимо использование значительных человеческих ресурсов. Участники процесса должны быть хорошо подготовленными для работы с людьми. Их основная задача – привлечь внимание к проблеме, для которой производится сбор средств ⁴³⁷.

Часть людей общаются и делают благотворительные взносы охотно. Однако, имеет место и иная ситуация – деньги жертвуются для того, чтобы прекратить неудобный контакт с волонтером. Возможны и случаи отказа в пожертво-

⁴³⁴ Юндина М.А. Указ. соч.

⁴³⁵ Мишон Е.В. Управление общественными отношениями в современном обществе: монография / Е.В. Мишон. Воронеж Издательский дом ВГУ, 2017. – С. 49-103.

⁴³⁶ Там же

⁴³⁷ Вейс О.А. Сбор частных пожертвования или как копейка рубль бережет / Вейс О.А. Самара: Офорт, 2008. – С. 25.

вании. С обеими категориями жертвователей (включая потенциальных) необходимо продолжить работу - предоставить материалы о проводимом мероприятии, о самой организации, поблагодарить за оказанную поддержку или уделенное время. Могут быть использованы различные способы поощрения жертвователя в зависимости от его вклада, дохода, соотношения запрошенной и предоставленной суммы⁴³⁸.

Таким образом, для этого метода необходимы разработка и умелое применение различных подходов в зависимости от материального положения, социального статуса, возраста и других характеристик потенциальных жертвователей⁴³⁹.

Сбор средств на рабочих местах является одним из наиболее испытанных. Первоначально он использовался при работе с государственными организациями, в настоящее время – с любими. Волонтеры встречаются с руководителями выбранной для контакта организации, рассказывают о целях НКО и конкретных проектов. В случае проявленного интереса к деятельности НКО, предлагаются различные программы, в которых желает принять участие руководство организации. После достижения принципиальной договоренности определяется конкретное время сбора пожертвований от сотрудников⁴⁴⁰.

В период достижения соглашения о сборе благотворительных пожертвований в организации проводится работа по организации данного процесса. Для каждого случая необходима разработка собственной стратегии, учитывающей ее особенности. В зависимости от экономических, демографических параметров организации целесообразным может быть использование презентаций, лотерей, соревнований между подразделениями, демонстрация видеоматериалов о

⁴³⁸ Там же.

⁴³⁹ Там же.

⁴⁴⁰ Лещинский А.С. Основы успешного фандрайзинга / А.С. Лещинский, Е.А. Лапина Е.А., Фахрутдинова В.К. Ижевск: Государственный комитет Удмуртской Республики по делам молодежи, Государственное учреждение Государственного комитета Удмуртской Республики по делам молодежи «Центр патриотического воспитания граждан «Патриот Отечества», 2003. – С. 61.

реципиенте благотворительной деятельности. Последнее требует обязательного согласования с самим реципиентом⁴⁴¹.

Работа с широким кругом стейкхолдеров требует меньше организационных и психологических усилий. Достаточно эффективным может быть сбор средств посредством установки в определенных местах копилки, особенно, при проведении каких-либо мероприятий на территории населенного пункта. Достоинствами метода являются: относительно невысокая затратность и возможность охвата широкой аудитории. Кроме того, во время таких акций обеспечено привлечение внимания большого количества людей к проблеме, которую решает благотворительная организация и к ней самой. Проведение подобных акций может дать эффект не только в режиме текущего времени, но и в перспективе.

Кроме того, как отмечает М. Юндина, подобные акции способны дать просветительский эффект. Например, если речь идет о сборе средств на лечение больных, то возможно доведение сведений до населения о причинах заболевания, мерах его профилактики, лечении и т.п.⁴⁴²

Данный метод сбора пожертвований не лишен недостатков. В первую очередь, это, как правило, небольшой объем собираемых средств. Кроме того, достаточно сложно подобрать необходимое количество добросовестных, активных волонтеров. Причем, их надо обучить приемам эффективного и ненавязчивого общения. Не исключена возможность присвоения части собранных пожертвований. В связи с этим, как отмечает Н. Худышкина, необходим тщательный и хорошо организованный учет и контроль за полученными суммами пожертвований⁴⁴³.

Использование копилки возможно двумя способами. В первом случае они устанавливаются в любых людных местах. При этом не следует ожидать значительного объема пожертвований. При втором варианте для установки копилки используются территории, где проживают или работают люди, разделяющие

⁴⁴¹ Юндина М.А. Указ соч.

⁴⁴² Юндина М.А. Указ соч.

⁴⁴³ Худышкина Н.Н. Указ. соч.

взгляды организации, осуществляющей сбор пожертвований. В последнем случае установка копилки совмещается с агитационной работой. Это предполагает тесное взаимодействие организации с местными сообществами и органами местного самоуправления⁴⁴⁴.

С точки зрения продолжительности периода, в течение которого используются копилки можно выделить также два способа – размещение их стационарно на достаточно длительный период времени и периодическую кратковременную установку для проведения разовых акций. Оба способа имеют положительные и отрицательные моменты. В первом случае можно ограничить незначительными затратами человеческих, материальных и финансовых ресурсов. Однако через некоторое время наступает «эффект привыкания» и суммы пожертвований уменьшаются. Во втором случае необходимо применять больше усилий, однако, в расчете на единицу времени сборы оказываются более значительными.

Принципиально важно, чтобы добровольцы, осуществляющие сбор пожертвований, не оказывали давления на потенциальных жертвователей. Вполне возможно использование для обучения Этического кодекса, регламентирующего правила их поведения⁴⁴⁵.

При использовании копилки специально выделенный для организации этого процесса сотрудник организации должен обеспечить выдачу и возвращение удостоверений волонтерам. Он же несет персональную ответственность за сохранность собранных средств и соблюдение этики поведения добровольцев⁴⁴⁶.

Проведение уличных акций по сбору средств достаточно эффективно, если они приурочены к ярким, красочным мероприятиям. Волонтеры распространяют информацию о целях, на которые собираются пожертвования и о деятельности самой организации. В этом случае эффект мероприятия может быть увеличен за счет вручения жертвователям мелких, но значимых по содержанию суве-

⁴⁴⁴ Юндина М.А. Указ. соч.

⁴⁴⁵ Худышкина Н.Н. Ресурсы для социальных проектов: методическое пособие / Н. Н. Худышкина, Е. П. Казанцева//Екатеринбург: АМБ, 2013. – С. 10-92 с.

⁴⁴⁶ Там же.

ниров – календарей, значков с символикой проводимого мероприятия⁴⁴⁷. Разумеется, для этого необходимо заручиться согласием организаторов основного мероприятия, которое является своеобразным «фоном» для сбора пожертвований⁴⁴⁸.

Важным для успеха этого мероприятия является верное определение мест сбора пожертвований. Для их определения организация, при сотрудничестве с представителями местного сообщества и органами местного самоуправления устанавливает прогнозируемое количество посетителей тех или иных мероприятий, интенсивность движения людей, уровень концентрации их внимания на событиях и объектах, которые являются для потенциальных жертвователей приоритетными. Удачными являются место и время, когда участники основного мероприятия не сосредоточили свое внимание именно на нем. В этом случае можно рассчитывать на внимательное отношение к информации волонтеров о целях, на которые направлен сбор пожертвований.

При наличии достаточного объема ресурсов, включая широкую базу сторонников организации и приверженцев целей, на которые осуществляется сбор пожертвований, эффективным способом может быть рассылка писем⁴⁴⁹. В этом случае письменные обращения направляются перспективным донорам. Положительная сторона метода – установление устойчивых связей с единомышленниками организации, обеспечивающее устойчивый и прогнозируемый объем собираемых средств. Недостатки – необходимость длительного и внимательного взаимодействия с фактическими и потенциальными жертвователями, отсроченность результата, значительная организационная работа⁴⁵⁰.

⁴⁴⁷ Москвина А.Ю. Практики фандрайзинга в регионах России / А.Ю. Москвина, А.В. Черникова // Сборник кейсов, СПб. / <http://www.crno.ru/assets/files/skachat/2013-10-07%20Fundrising%20cases.pdf>. (дата обращения 15.07.2015 г.)

⁴⁴⁸ Худышкина Н.Н. Указ соч..

⁴⁴⁹ Привлечение средств из местных источников. Сбор частных пожертвований : методическое пособие / Составители: М.А. Юндина, А.В. Зотова. – Ставрополь, 2001. – (<http://office-nko.ru/wp-content/uploads/2012/11/srjedstv-iz-mjestnch-istotchnikov-sbor-tchastnch-rozhjertvovaniye.pdf>)

⁴⁵⁰ Баханькова Е.Р. Привлечение частных пожертвований в НКО / Е.Р. Баханькова. — СПб.: Питер, 2013. – С. 82.

Применение этого метода требует четкого соблюдения правил обращения к представителям целевой группы и выбор нужного времени. Письма можно отправлять различным категориям потенциальных жертвователей. Если письма направляются незнакомым людям, с которыми организация не контактировала ранее, то главный эффект – установление контакта, расширение круга общения. Если получен положительный отклик, то необходимы организационные усилия для закрепления контакта. В то же время нельзя рассчитывать на безусловные дальнейшие пожертвования. Важно знать, что организация получила поддержку от конкретного человека, который заинтересовался ее деятельностью или реципиентом. Поэтому необходимо очень внимательное и ненавязчивое выяснение обстоятельств, которые привели к указанному положительному результату. В дальнейшем надо делать акцент именно на объекте (организации, цели пожертвования, конкретном реципиенте) донорства.

Рассылки через СМИ – это более простой способ, не требующий больших усилий, результаты которого сложно оценить, иногда он используется как вспомогательный способ ⁴⁵¹.

Сообщение, переданное через СМИ, должно быть очень кратким и точно указывать, кто просит, зачем просит, и как желающие могут помочь организации. Рекомендуется указывать способ, как связаться с организацией напрямую ⁴⁵².

Таким образом, есть возможность выяснить причины, по которым доноры приняли решения откликнуться на ваш призыв, эта информация может быть полезной при развитии новой стратегии по сбору средств.

Телефонные рассылки – эта методика, обычно, используется во взаимоотношениях со средними и малыми донорами. Методика может включать в себя несколько форм:

- прямые телефонные звонки (если НКО располагает базой данных доноров);

⁴⁵¹ Лещинский А.С. Указ. соч. – С.66.

⁴⁵² Худышкина Н.Н. Указ. соч.

- телефонные звонки после письма (если направлено письмо с просьбой о помощи донору, от которого не получили ответа, можете позвонить, чтобы убедиться, что он получил вашу информацию);

- напоминающие телефонные звонки (после получения положительного ответа от донора, который пообещал поддержку вашей организации);

- телефонные звонки с повторной просьбой (применяется к старым донорам или достаточно доброжелательным).

Лица, которые будут звонить, должны обладать приятным голосом, быть спокойными и вежливыми ⁴⁵³.

Сбор пожертвований посредством web-страницы – последнее время, все больше и больше НКО прибегают к сбору средств, используя при этом свою web-страницу, социальные сети или блог. Таким образом, на web-странице создается баннер рубрика «поддержите нас». Важно отметить, что данный инструмент используется не только НКО, но и организациями – донорами ⁴⁵⁴.

Большое преимущество данного метода состоит в том что он не требует высоких затрат и человеческих ресурсов. По большому счету, все, что необходимо – это создать специальную рубрику на сайте, где детально описать, на что организация потратит собранные средства (конкретное мероприятие, поддержание деятельности организации т. д.). Так как пожертвования осуществляются через банковские перечисления, необходимо также открыть отдельный счет в банке. Отдельный счет необходим для того, чтобы легче отслеживать поступления пожертвований, но это зависит от системы бухгалтерского учета организации ⁴⁵⁵.

Некоторые организации предлагают несколько вариантов размера пожертвования, например: 1000, 2000, 5000, 10 000. Другие организации не указывают

⁴⁵³ Фандрайзинг : Руководство для неправительственных организаций / Assoc. Promo-LEX; подгот.: В. Лозовану, О. Маноле. - К.: Б. и., 2011. – 55 с.

⁴⁵⁴ Баханькова Е.Р. Указ. соч. – С.82.

⁴⁵⁵ Там же.

конкретную сумму денег, а оставляют данный момент на усмотрение жертвователя⁴⁵⁶.

Другое преимущество данного метода состоит в том, что жертвователи уверены в том, что их вклад дошел до организации получателя без каких-либо посредников.

Недостаток данного метода состоит в ограниченном количестве жертвователей, так как ими могут стать только те, что зашли на сайт организации и увидели рубрику «поддержите нас».

Таким образом, для обеспечения успеха данного метода необходимо постоянно работать над продвижением сайта организации, постоянно обновлять информацию, чтобы жертвователи могли убедиться в том, что организация действительно работает⁴⁵⁷.

Сбор средств на благотворительных мероприятиях – данный метод предполагает сбор денег при помощи различных мероприятий, таких как: ужины, обеды, завтраки, балы, благотворительные концерты, выставки-продажи (особенно картин), марафоны, лотереи, распродажа товаров или атрибутики (значков, плакатов, наклеек, маек и прочего) с символикой организации (если она хорошо известна в данной местности), танцевальные вечера.

Достаточно распространен сбор пожертвований на театральных представлениях, вечерах, пикниках, иных выездных мероприятиях, спортивных соревнованиях, играх, демонстрациях мод, произведений искусства, выставках цветов, экскурсиях, детских мероприятиях, аукционах⁴⁵⁸.

Этот метод еще более сложный, чем предыдущие. В его реализации может быть использован метода «один на один» для привлечения потенциальных жертвователей во время мероприятия, при продаже билетов. Для прямых акций характерными являются непосредственный контакт с целевой аудиторией, ее вовлечение в решение проблемы.

⁴⁵⁶ Худышкина Н.Н. Указ. соч.

⁴⁵⁷ Фандрайзинг : Руководство для неправительственных организаций / Assoc. Promo-LEX; подгот.: В. Лозовану, О. Маноле. - К.: Б. и., 2011. – 55 с.

⁴⁵⁸ Лещинский А.С. Указ. соч. – С.61.

При организации благотворительных мероприятий, часто возникает следующий вопрос – какова степень риска и оправданность акции? Насколько она финансово выгодна? Сколько требуется ресурсов, сколько будет получено, насколько проверена безопасность участников и всех вовлеченных в акцию лиц? Для проведения указанных мероприятий необходима тщательная подготовка и серьезный анализ. Ведь цель организации — заработать деньги, а не потерять ⁴⁵⁹.

Таким образом, только при детальной и специальной подготовке можно получать значительные суммы на благотворительных обедах с концертной программой.

Прямые акции обладают еще одним замечательным свойством — они привлекают внимание журналистов, создавая, таким образом, еще один ресурс. Ресурс известности, общественной значимости, доверия ⁴⁶⁰.

Еще один источник — продажа товаров собственного изготовления. Наличие такого источника отмечается в организациях из социальной сферы, которые продают сделанные вручную поделки, игрушки и т. д. Чаще всего, организации продают свои товары в рамках различных мероприятий таких как: ярмарки НКО, фестивали, дни открытых дверей и т.д. Цены на такого рода изделия могут варьироваться в зависимости от масштаба мероприятия и основного контингента участников ⁴⁶¹.

Инвестиции предполагают куплю-продажу долей, паев, ценных бумаг, имущественных и неимущественных прав. Нужно признать, что данный метод не пользуется большой популярностью среди НКО в развивающихся странах из-за слабого экономического развития и политической нестабильности. Для того, чтобы вкладывать деньги в ценные бумаги или создать депозит, организация изначально должна располагать значительной суммой денег (собственные фонды), что довольно проблематично для большинства НКО в российских ре-

⁴⁵⁹ Фандрайзинг : Руководство для неправительственных организаций / Assoc. Promo-LEX; подгот.: В. Лозовану, О. Маноле. - К.: Б. и., 2011. – 55 с.

⁴⁶⁰ Там же

⁴⁶¹ Худышкина Н.Н. Указ. соч.

гионах. Помимо всего прочего, данный метод сопровождается и высоким уровнем риска, так как не все инвестиции себя оправдывают ⁴⁶².

Внешнее финансирование включает ряд методов: заявка на грант, финансирование из бюджета, финансирование и взносы коммерческих структур. Таким образом, в процесс организации финансирования вовлекаются активные группы стейкхолдеров региона: органы власти и бизнес-структуры (их активность показана нами в предыдущих разделах работы).

Гранты предполагают безвозмездную передачу средств грантодателем различной институциональной природы организациям или частным лицам для выполнения конкретной работы ⁴⁶³.

Для получения гранта фандрайзер должен пройти сложную процедуру предоставления заявки на получение гранта, в итоге которой может добиться победы в конкурсе, который организовал донор, и получение средств. Получить грант непросто, поскольку конкуренция очень сильна ⁴⁶⁴.

Следует отметить их положительные и отрицательные характеристики. К преимуществам грантов относятся:

- возможность получения гарантированных значительных сумм денег на определенный период;

- в процессе подготовки заявки на грант рабочая группа четко формулирует проблемы, дает анализ сложившейся ситуации и аргументированный прогноз ее развития;

- в случае формирования устойчивых отношений между грантодателем и регионом (муниципальным образованием) грант может стать постоянным источником ⁴⁶⁵.

Среди недостатков грантов можно выделить следующие:

⁴⁶² Там же.

⁴⁶³ Блинников М.С. Как просить деньги /М.С. Блинников, Д.А. Даушев, Е.А. Симонов. — М: ЦОДП, 2003. — С.9.

⁴⁶⁴ Там же.

⁴⁶⁵ Секерин В.Д. Перспективы использования фандрайзинга для финансирования региональных и муниципальных программ развития / В.Д. Секерин, А.Е. Горохова // Вопросы региональной экономики. — 2013. — №4. — С. 59.

- процесс принятия решений по грантам занимает много времени, поэтому финансовые средства поступают со значительным временным лагом;

- финансовые средства, полученные по гранту, имеют целевое назначение и жестко привязаны к конкретному проекту;

- большинство грантодателей не финансируют эксплуатационные и накладные расходы;

- каждый грантодатель имеет свои собственные ограничения при предоставлении грантов ⁴⁶⁶.

Фонды, предоставляющие гранты, можно условно разбить на три группы: государственные, корпоративные и независимые ⁴⁶⁷. В любом случае заявка на грант предполагает активное участие различных стейкхолдеров региона – органов власти, органов местного самоуправления, бизне-структур, институтов гражданского общества.

Финансирование из бюджета – данный метод сбора средств довольно тяжелый и в развивающихся странах не может быть регулярным, но иногда он себя оправдывает. Чаще всего финансирование из бюджета происходит, когда администрация (или другая госструктура) сама заинтересована в проводимом вашей организацией мероприятии или деятельности. Но даже если вам повезло попасть в «строку финансирования», не факт, что в бюджете окажутся на это деньги ⁴⁶⁸.

Распространенным способом привлечения спонсоров является обращение к организациям, выполняющим государственные и муниципальные программы, социальные и социально значимые проекты.

Следующей позицией можно охватить организации, работающие в рамках муниципальных и государственных целевых программ социальной направленности.

⁴⁶⁶ Там же.

⁴⁶⁷ Ресурсный центр некоммерческих организаций: <http://ngonov.natm.ru/?id=1646> (дата обращения 16.07.2015 г.)

⁴⁶⁸ Юндина М.А. Указ. соч.

Такое финансирование еще называют социальными контрактами или заказами. Получить такого рода контракт нелегко. Например, это может быть контракт на предоставление социальной помощи одиноким престарелым людям. Если в местном бюджете есть средства, местные органы власти могут, например, заключить контракт с правозащитной организацией, с тем чтобы НКО предоставляла юридические консультации малоимущим слоям населения (по конкретному проблемному вопросу, либо по общим вопросам)⁴⁶⁹.

Возможно получение финансирования благотворительных мероприятий при совмещении их с праздниками международного, всероссийского, регионального или местного уровня. Особенно, если их содержание соответствует характеру праздника – средства на помощь пожилым людям – в День пожилых людей, детям – в День защиты детства или Рождество.

Н. Худышкина считает целесообразным предложить органам власти разделить некоторые расходы для проведения какой-либо совместной программы (при условии, что у организации уже имеется часть денег). Например, для финансирования небольших проектов, представленных на Ярмарке социальных проектов и услуг⁴⁷⁰.

Финансирование и взносы от коммерческих структур (корпоративные доноры). В настоящее время благотворительной деятельностью занимается значительное количество коммерческих структур.

Однако, данные организации предпочитают оказывать помощь от своего имени и конкретным реципиентам. Это затрудняет контакт с коммерческими структурами. Н. Худышкина считает эту позицию оправданной с точки зрения отдельной организации, однако, в целом, разрозненность действий коммерческих и некоммерческих организаций существенно снижает возможности реализации социальных проектов в регионах и муниципальных образованиях⁴⁷¹. Исключение составляют мероприятия, в которых принимают органы власти и

⁴⁶⁹ Худышкина Н.Н. Указ. соч.

⁴⁷⁰ Там же

⁴⁷¹ Худышкина Н.Н. Указ. соч.

управления, привлекающие к участию в различных благотворительных мероприятиях коммерческие и некоммерческие структуры. Естественно, при проведении таких мероприятий сбор средств должен быть посвящен конкретной цели.

Таким образом, финансирование благотворительных мероприятий в большинстве случаев является смешанным, основанным на различных источниках и условиях. Такое финансирование в большинстве случаев является достаточно удобным, поскольку расширяет его возможности, но требует высокого уровня координации их деятельности.

К методам самофинансирования относятся членские взносы, доходы от реализации товаров, работ и услуг. Самофинансирование обеспечивает высокий уровень независимости и свободы действий.

Тем не менее, их следует дополнить одним из наиболее перспективных методов внешнего финансирования – сбором частных пожертвований. Поэтому внедрение технологий привлечения денежных средств с помощью методов фандрайзинга способствует укреплению доверия населения к деятельности общественных организаций.

Социальный контекст развития стран и регионов находится в центре внимания многих отечественных и зарубежных исследователей. Ему уделено внимание в работах Е. Мишон, А. Москвиной, Н. Худышкиной, В. Гюса, А. Кана⁴⁷². В меньшей степени исследованы организационные и институциональные аспекты фандрайзинга.

Ресурсное обеспечение социальных и социально значимых проектов - проблема центральная, но не единственная. Занятие фандрайзингом требует высокого уровня профессионализма исполнителей и руководителей проектов.

⁴⁷² Мишон Е.В. Управление общественными отношениями в современном обществе: монография / Е.В. Мишон. – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2017. – 192 с.; Худышкина Н.Н. Ресурсы для социальных проектов: методическое пособие / Н. Н. Худышкина, Е. П. Казанцева // Екатеринбург : АМБ. – 2013. – С. 10-92; Güth W. Providing negative cost public projects under a fair mechanism: An experimental analysis / W. Güth, A. Koukoumelis, M. Ploner, V. Levati – 2013.– http://pubdb.wiwi.uni-jena.de/pdf/wp_2013_021.pdf (дата обращения 12.02. 2016); Kahn A.J. & Kamerman S.B. International aspects of social policy. In J. Midgley M. B. Tracy & M. Livermore, The Handbook of Social Policy. 2000. – Pp. 479-492.

Существенный аспект проблемы – взаимодействие с органами власти федерального, регионального и местного уровня. С одной стороны, можно получить от них существенную политическую и организационную поддержку, с другой – не обязательно поддержка будет постоянной, поскольку приоритеты социального развития административно-территориальных образований могут меняться. В этом случае придется изменить направление деятельности НКО или столкнуться со снизившимся уровнем финансирования, соответственно, необходимостью сократить штаты, снизить расходы на обучение и пр.

В целом поиск и привлечение ресурсов для финансирования социальных и социально значимых проектов решается на основе фандрайзинга, который мы рассматриваем в качестве важного инструмента взаимодействия стейкхолдеров региона в их практической реализации. Обратим внимание на три обстоятельства, обуславливающие необходимость фандрайзинга:

- во-первых, данный инструмент получил распространение во всех развитых странах;

- во-вторых, его использование происходит в условиях недостаточно финансирования социальной сферы или ее отдельных элементов со стороны государства (что также свойственно всем странам);

- в-третьих, фандрайзинг является не только источником денежных средств, но и способом консолидации различных социальных групп в реализации социальных и социально значимых проектов.

Сущность и методы фандрайзинга по разному позиционируются в научной и популярной литературе. По мнению А. Локалова, фандрайзинг представляет собой сбор средств для финансирования социальных и социально значимых проектов (поддержка образования, развитие культурной сферы регионов и местных сообществ). Фандрайзинг как метод организации финансирования социальных и социально значимых проектов доступен организациям, занимающимся образова-

нием, здравоохранением, культурой. Особенно актуальным он становится в связи с расширением негосударственного сектора социальной сферы⁴⁷³.

Следует обратить внимание на то, что фандрайзинг рассматривается не только как сбор средств в благотворительной или спонсорской деятельности, но и как бизнес⁴⁷⁴.

В процессе организации фандрайзинга необходимо обратить внимание на потенциальные источники финансирования, расчет потребности в привлекаемых ресурсах, выявление интересов доноров, необходимость формирования и развития позитивного общественного мнения о деятельности организации и/или объекте социальной поддержки.

Основные методы и технологии российского фандрайзинга не отличаются от применяемых за рубежом, но имеют место различия, связанные с нормами делового и культурного общения, менталитетом, законодательством, развитием инфраструктуры, состоянием платежных систем и т.д.

Знание национальной и региональной специфики условий для осуществления фандрайзинга необходимо всем его участникам – от практиков до исследователей.

Концептуальное обеспечение социальных и социально значимых проектов необходимо выстраивать на обстоятельных эмпирических исследованиях. Ранее мы отмечали необходимость описания и систематизации фактов для глубоких теоретических исследований⁴⁷⁵.

В данной сфере на сегодня практика существенно опережает обобщения, а инфраструктурных ресурсов немного. Поэтому динамичные исследования обладают особой ценностью. Именно такую задачу мы поставили перед собой.

В нашем исследовании (май 2015) был реализован экспертный опрос руководителей некоммерческих организаций города Воронежа, фандрайзеров,

⁴⁷³ Локалов А.В. Ключевая роль фандрайзинга и спонсоринга в социально значимых PR-кампаниях / А.В. Локалов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2010. – № 9. – С. 382.

⁴⁷⁴ Чумиков А.Н. Указ. соч. – С. 296.

⁴⁷⁵ Табачникова М.Б. Эмпирический метод исследования сущности и содержания социальных проектов: сущность и содержание // М.Б. Табачникова, Л.М. Никитина // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – №1(20). – С. 36.

представителей доноров, студентов Воронежского государственного университета. Важным требованием к проведению исследований данным методом является выбор респондентов. В нашем случае эксперты (интервьюируемые) должны представлять три базовых института региона: государство, бизнес, гражданское общество⁴⁷⁶.

В процессе исследования нами оценены взгляды анкетированных на профессию фандрайзера. Большинство считает, что данная профессия в городе Воронеже только начала формироваться. Довольно значительные группы опрошенных полагают, что она сохраняется на постоянном уровне или, напротив, развивается (рисунок 6).



Рисунок 6 – Актуальность профессии фандрайзера по мнению опрошенных экспертов

⁴⁷⁶ Табачникова М.Б. Там же. Учитывая невысокий уровень разработанности инструментария исследования социальных проектов в России и регионах страны, в качестве исходного инструмента нами предложен метод анкетирования, предоставляющий интервьюируемым широкий выбор вариантов ответов на поставленные вопросы. Анкета для интервьюирования включала 3 блока вопросов, необходимых для оценки актуальных направлений и тенденций фандрайзинга, а также возможности финансирования социальных проектов из разных источников.

В качестве современных тенденций, в наибольшей степени привлекающих внимание экспертов, отмечены: необходимость участия в благотворительных мероприятиях, аукционах, акциях. Значительное внимание уделено использованию для привлечения средств посредством интернета, краудфандинга, работы с частными жертвователями, телевизионной благотворительности, распространению продукции, содержащей необходимую информацию об объекте-реципиенте.

Наиболее важными способами привлечения средств, воронежцы назвали: подачу проектов на различные конкурсы; электронную рассылку⁴⁷⁷.

Положительное отношение опрошенных выявлено к ящикам для пожертвований; ⁴⁷⁸личным переговорам; мероприятиям и акциям; краудфандинг - платформам; использованию сайтов и социальных сетей.

Менее актуальны, по мнению респондентов, почтовая рассылка, продажа благотворительных товаров, в том числе, соответствующих по содержанию проводимому мероприятию.

Относительно актуальности способов сбора (перечисления) средств эксперты высказались положительно: о ящиках для пожертвований, безналичных перечислений, пожертвований с использованием банковской карты, интернет-банкинга. Менее благоприятно мнение экспертов о передаче денег наличными (в том числе, в кассу организации, наличными деньгами по квитанции «из рук в руки»). В большинстве случаев эксперты считают эти методы сбора средств исчезающими.

Большая часть экспертов считают одновременное использование онлайн - и офлайн -методов. Однако, мнения в данном случае разделились (рисунок 7).

⁴⁷⁷ По мнению респондентов, электронная рассылка обладает значительным потенциалом, если использовать она используется как регулярный канал общения с донорами, а не единовременная просьба о помощи (в последнем случае ее сочтут спамом).

⁴⁷⁸ Респонденты назвали их одним из самых актуальных методов в современных условиях города Воронежа.

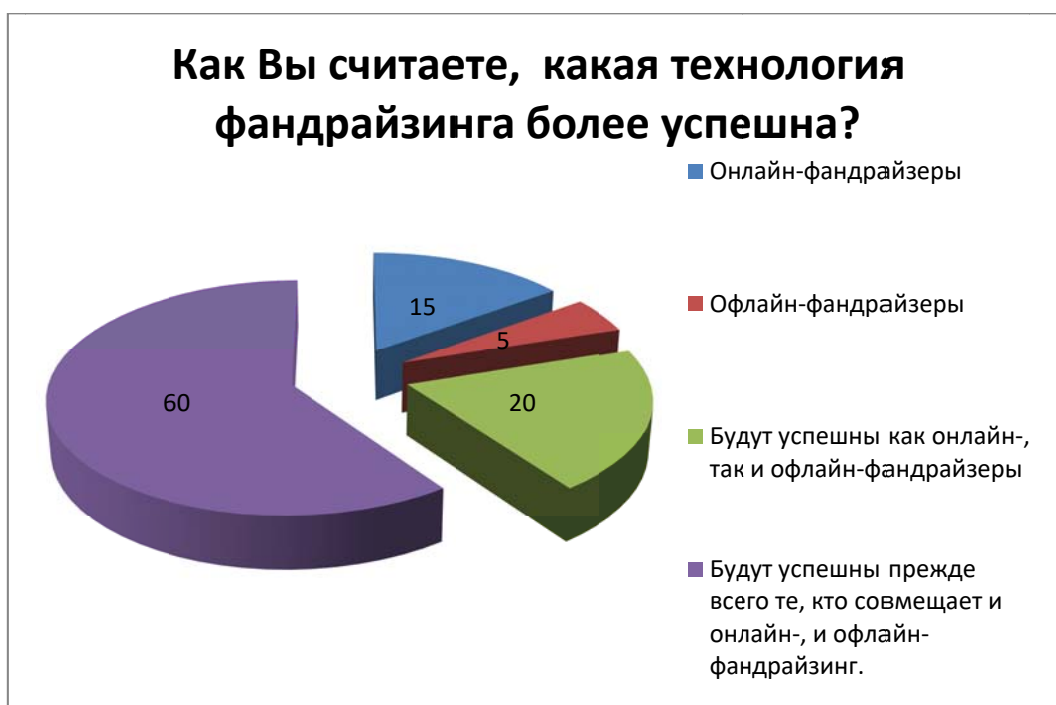


Рисунок 7 – Экспертные мнения об актуальности в фандрайзинге онлайн - и офлайн - технологий

По мнению доноров наиболее привлекательны такие цели привлечения средств, как: поддержка людей в сложной жизненной ситуации; помощь одаренным детям, людям с ограниченными возможностями, а также пострадавшим от стихийных бедствий. Безусловно значимая цель – помощь больным детям. Менее привлекательны для доноров: политические проблемы, помощь бездомным, правозащитная деятельность. По мнению большинства экспертов фандрайзинг обладает региональной спецификой (рисунок 8) ⁴⁷⁹.

⁴⁷⁹ По данным нашего опроса респонденты считают, что в других регионах выше доверие к некоммерческим организациям, больше готовность частных доноров жертвовать.

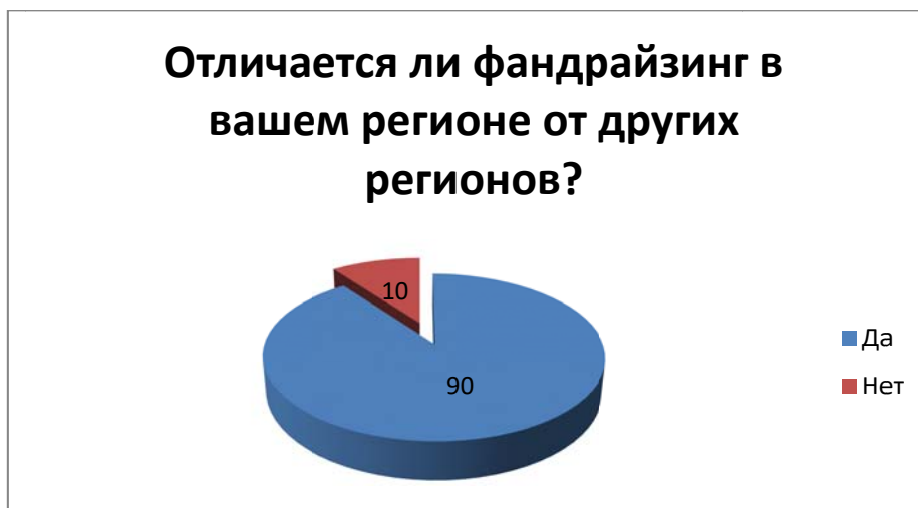


Рисунок 8 – Мнения экспертов о региональных различиях фандрайзинга

В соответствии с мнениями экспертов в Воронеже все источники привлечения средств достаточно актуальны, что подчеркивает наличие благоприятной среды для фандрайзинга в городе⁴⁸⁰ (рисунок 9).



Рисунок 9 – Мнения экспертов об актуальности источников средств для реализации социальных проектов

О возможностях привлечения государственных средств большая часть респондентов высказалась положительно (рисунок 10).

К позитивным тенденциям фандрайзинга с государственным участием отнесены: увеличение числа конкурсов, более широкий круг проблем, решаемых с помощью фандрайзинга, рост объема привлекаемых средств. В число отрицательные

⁴⁸⁰ Несколько менее актуальными, чем остальные источники, были признаны средства негосударственных фондов. Наиболее актуальны, по мнению респондентов, частные пожертвования

тенденций включены: нарастающая сложность участия в конкурсах, чрезмерность контроля за расходованием выделенных средств, непрозрачность конкурсов.



Рисунок 10 – Мнения экспертов о возможности привлечения государственных источников к финансированию социальных проектов

Эксперты считают, что повышается возможность обращения к корпоративным источникам. Но, в целом, мнения о состоянии и перспективах привлечения корпоративных источников неоднозначны (рисунок 11).



Рисунок 11 – Мнения экспертов о состоянии и перспективах привлечения бизнес-структур к финансированию социальных проектов

Как видно из представленных ниже данных, большинство экспертов половина респондентов уверена в повышении актуальности фондов для финансирования социальных проектов. Относительно небольшая часть опрошенных пола-

гает, что она остается на постоянном уровне, около 10 % отмечает снижение возможностей финансирования указанного финансирования (рисунок 12).

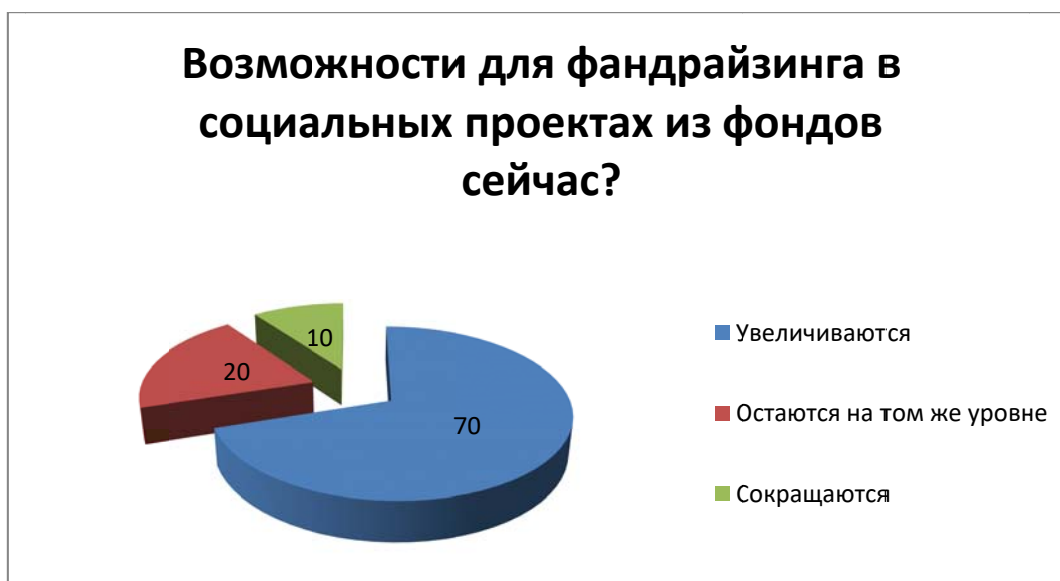


Рисунок 12 – Мнения экспертов о состоянии финансирования социальных проектов фондами

Большая часть опрошенных оптимистичны в отношении привлечения средств на финансирование социальных проектов за счет частных пожертвований (рисунок 13).



Рисунок 13 – Мнения экспертов о возможности использования частных пожертвования для реализации социальных проектов

Представляет интерес сравнение представленных выше данных с результатами исследования А. Клециной⁴⁸¹.

Заметно полное совпадение мнений экспертов в части оценки перспектив профессии фандрайзера. В обоих случаях отмечается повышение профессионального уровня фандрайзеров, их обучение в системе повышения квалификации, использование специальной литературы, участие в конференциях, приобретение ими практического опыта. Слабой стороной профессиональной подготовки является отсутствие подготовки по специальности. Общий вывод – фандрайзер – актуальная профессия для России в целом и для Воронежа.

Относительно актуальных тенденций в фандрайзинге мнения экспертов Воронежа и страны в целом совпадают⁴⁸².

Методы привлечения средств получили различную оценку российских и воронежских экспертов. В то же время отсутствует единство мнений и внутри каждой группы⁴⁸³.

⁴⁸¹ Клецина А.А. Тенденции в современном Российском фандрайзинге / А.А. Клецина. ЦРНО, СПб. – 2014. – С. 10-32.

⁴⁸² Внимание опрошенных в обоих случаях привлекают: аукционы, благотворительные мероприятия, телевизионная благотворительность. Респонденты в исследованиях А.А. Клециной отметили в качестве «модных тем» в российском фандрайзинге: краудфандинг, привлечение средств через Интернет, продвижение проектов через социальные сети; мобильные технологии, sms, использование мобильных устройств; благотворительные мероприятия: базары-ярмарки, благотворительные аукционы и ярмарки, креативные благотворительные акции, «эвенты и прочий позитив»; нестандартная подача; корпоративное волонтерство; телевизионная благотворительность; благотворительные отчисления от продажи коммерческих товаров, социально-ориентированный маркетинг; работа с частными пожертвованиями; организация групп для сбора на конкретного ребенка в соцсетях. Также респонденты считают, что еще одной модной тенденцией стал интерес к социальному предпринимательству, которое хотя и не является фандрайзингом, но лежит в смежной сфере обеспечения финансовой устойчивости некоммерческих организаций. Однако воронежские респонденты не считают продажу специализированной продукции и почтовую рассылку актуальными методами.

⁴⁸³ Актуальность подачи и продвижения проектов на конкурс подтвердили практически все. К возможностям почтовой рассылки в России, так и в Воронеже многие респонденты относятся скептически. Электронная рассылка, по мнению всех респондентов, обладает определенным потенциалом. Ящики для пожертвований оказались одним из наиболее спорных методов: многие российские респонденты считают их отжившей технологией привлечения средств, в то же время заметное число воронежских экспертов говорят о несомненной актуальности этого метода в современных условиях. Личные переговоры единодушно были признаны одним из самых надежных и эффективных методов привлечения средств. Мероприятия и акции многие отметили как актуальный метод. В то же время большое количество российских экспертов обратили внимание на то, что достичь окупаемости событий сложно и за-

Мнения экспертов о методах сбора средств неоднозначны:

- положительно мнение обеих групп относительно безналичных перечислений с использованием банковских карт;
- различаются мнения о передаче средств с использованием ящиков для сбора средств, переводе пожертвований с помощью платежных терминалов и смс;
- к теряющим актуальность методам эксперты отнесли передачу наличных денег, независимо от способа оплаты.

Что касается использование онлайн – или офлайн методов, то к более перспективному эксперты отнесли онлайн-метод, хотя офлайн пока сохраняет актуальность.

По мнению обеих групп экспертов приоритетной проблемой, решаемой с помощью социальных проектов, является адресная помощь больным детям. И, вообще, детская проблематика лидирует в составе приоритетных тем. Наименее перспективные проблемы – помощь химически зависимым людям, мигрантам, ВИЧ-инфицированным.

В отношении культуры и образования мнения экспертов расходятся. Некоторыми респондентами они признаются актуальными, значительная часть относит к непопулярным или умеренно популярным.

частую они больше работают как PR-инструмент, чем собственно как фандрайзинг-технология. Удачным компромиссом может стать использование чужих событий для проведения собственных фандрайзинг-акций и сборов в их рамках. Продажа благотворительных товаров не вызвала энтузиазма у большинства участников исследования – отмечалось, что это скорее PR-ход, чем источник средств. Многие обращали внимание на то, что для успешного использования этого метода важно иметь возможность производить что-то действительно качественное с низкой себестоимостью. В то же время благотворительные отчисления с коммерческих товаров – был отмечен в России и в Воронеже как один из весьма перспективных способов привлечения средств. Привлечение средств через сайт и социальные сети организации многие считают актуальным подходом в привлечении микропожертвований. Однако ряд воронежских экспертов отмечают, что потенциал этих технологий на данном этапе сложно оценить в полной мере. Вопрос об актуальности краудфандинга вызвал целый спектр мнений от огромного энтузиазма до крайней осторожности – в любом случае можно сказать, что пока сложно судить о том, насколько актуальной станет эта технология привлечения средств в ближайшее время, хотя интерес она вызывает заметный.

Различия между регионами отмечены примерно половиной респондентов. Остальные не отметили различий.

Все эксперты единодушны в отношении всех актуальности источников. Все же, наименее популярны среди экспертов негосударственные фонды. Самые востребованные и перспективные – средства частных жертвователей.

Обобщение вышеизложенного позволяет высоко оценить перспективы фандрайзинга как метода согласования деятельности различных групп стейкхолдеров в процессе планирования и реализации социальных и социально значимых проектов.

Заключение

1) Институциональная среда региона образует систему, включающую элементную базу и формы связей.

Элементная база включает: домохозяйства; органы власти и управления регионального уровня; органы местного самоуправления; крупный бизнес; малый бизнес; некоммерческие организации; бюджетные организации. Эта группа институтов представляет собой совокупность субъектов социально-экономических отношений. Их интересы, ценности, цели не ограничиваются отношениями социально-экономического свойства, но в рамках данного исследования мы вынуждены абстрагироваться от иных. Для общего обозначения институтов, составляющих элементную базу институциональной среды региона, мы будем использовать термин «институциональная группа» для более четкого отделения от институтов, представленных связями.

Институциональная элементная база с содержательной стороны разнородна, включает интересы, ценности и цели ее подсистем (элементов, субъектов различной институциональной природы). Для позитивного воздействия институциональной среды на социально-экономическое развитие региона необходимо ориентироваться не на унификацию интересов, ценностей и целей, а на их совместимость, взаимодополняемость в рамках единой стратегии и инструментов ее реализации.

Институциональную среду региона формируют две основные формы связей: формальные институты (формализованные правила поведения), неформальные институты (неформальные правила поведения: традиции делового общения, ценности, социально-экономические цели субъектов).

Формальные институты, обеспечивающие условия для эффективного социально-экономического развития региона, отражающие его специфику, включают в себя нормативные акты, регулирующие поведение каждой группы стейкхолдеров региона, и их взаимодействие в реализации общей для региона стратегии развития, ее направлений, целей и задач.

К неформальным институтам, влияющим на социально-экономическое развитие региона, необходимо отнести интересы, ценности, цели групп стейкхолдеров региона, которые проявляются в видении ими проблем, перспектив, рисков, угроз его развитию.

При анализе такого видения, необходимо исходить из следующих положений:

- чем выше уровень согласованности в видении проблем и перспектив, тем более благоприятной является институциональная среда для социально-экономического развития региона, поскольку это отражает близость интересов, ценностей и целей групп региональных стейкхолдеров;

- чем выше оценка возможностей, благоприятных событий в целом группами стейкхолдеров, тем большими перспективами располагает регион для социально-экономического развития;

- сопоставление оценок возможностей и угроз (рисков) позволяет оценить перспективы достижения целей и реализацию ценностей каждой группы стейкхолдеров в контексте социально-экономического развития региона – более высокий уровень оценки возможностей по сравнению с угрозами позволяет считать группу стейкхолдеров перспективной с точки зрения участия в социально-экономическом развитии региона; такую группу можно оценивать в качестве донора проектов социально-экономического развития и прогрессивных институциональных изменений;

- при обратной ситуации группу стейкхолдеров необходимо считать реципиентом проектов социально-экономического развития и прогрессивных изменений институциональной среды региона.

2) Состав принципов управления изменениями институциональной среды регионов России как фактором их социально-экономического развития включает в себя следующие группы:

А) Принципы сохранения и развития параметров институционального порядка редиистрибутивной экономики:

- использование высокого уровня централизации материальных ресурсов в процессе изменений институциональной среды;

- редиистрибутивная кооперация групп стейкхолдеров региона в решении экономических и социальных проблем региона;

- воспроизводство на повышающемся уровне коммунитарного содержания базовых социальных ценностей.

Б) Принципы дополнения параметров порядка редиистрибутивной экономики элементами рыночной экономики:

- приоритетность сохранения базовых институтов перед частными изменениями институциональной среды;

- ориентация регионов на формирование и развитие децентрализованных моделей поведения всех групп стейкхолдеров региона, соответствующих их интересам, ценностям и целям;

В) Принципы соблюдения эволюционного характера изменений:

- интенциональность, отражающая объективное состояние и специфическое видение ситуации в регионе, свойственное конкретным группам его стейкхолдеров;

- активное восприятие ситуации, подлежащей изменению, и деятельное участие в управлении изменениями системы;

- обнаружение и использование в целях минимизации управленческих усилий точек «резонансного возбуждения» в зонах согласованности интересов, ценностей, целей различных групп стейкхолдеров региона;

- скоординированность управления эволюционными изменениями социально-экономической и институциональной среды региона между всеми группами его стейкхолдеров;

- рефлексивность управления эволюционными изменениями, основанная на непрерывном анализе и корректировке управленческого воздействия;

- сосредоточение управленческих усилий на главных, ключевых направлениях изменений и сбалансированность воздействия на второстепенных;

- позитивность восприятия результатов эволюционного процесса;

- функциональная полезность управления эволюционными изменениями.

Г) Принципы организации процесса управления:

- теоретико-методическое моделирование институциональной среды региона;

- ориентация регионов на формирование и развитие децентрализованных моделей поведения групп стейкхолдеров;

- количественная оценка взаимосвязей институциональной базы, формальных и неформальных институтов;

- достижение положительных сдвигов в решении социально-экономических проблем региона.

3) Проектное управление изменениями институциональной среды целесообразно осуществлять на основе принципа воспроизводства коммунитарного содержания базовых социальных ценностей групп стейкхолдеров, включающего следующие требования к проектам:

- сбалансированность взаимоотношений между государством, обществом и его экономической подсистемой;

- использование для интеграции различных групп стейкхолдеров регионов социальных идей в качестве ключевого фактора прогрессивных социально-экономических и институциональных изменений;

- использование для оценки эффективности любых технико-технологических и социально-экономических проектов социальных критериев;

- стремление к достижению консенсуса интересов, ценностей и целей групп стейкхолдеров региона в процессе долгосрочного развития;

- комплексный учет природных, человеческих и социокультурных факторов в процессе управления изменениями социально-экономической и институциональной среды региона;

- расширение спектра проблем, решаемых в рамках социальной политики, проектов социально-экономического развития и институциональных изменений, включения в интеграционные и глобализационные процессы.

Наиболее полная реализация этих требований осуществляется в социальных и социально значимых проектах, к признакам которых, позволяющим определить их роль в управлении изменениями институциональной среды региона необходимо отнести:

- постановка социально значимых целей (развитие человеческого капитала; предоставление социальных услуг населения, включая социальную защиту);

- уникальность содержания создаваемых продуктов, услуг, полученных результатов;

- ограниченность периода реализации проекта;

- ограниченный объем используемых ресурсов;

- специфичность организационной структуры;

- последовательность разработки и реализации;

- координацию в процессе выполнения проекта;

- уточнение широко сформулированных в начале работы целей и задач на более поздних этапах;

- неопределенность проекта как следствие его уникальности;

- комплексность подхода к оценке результатов проекта, учитывающей создание системы ценностей для стейкхолдеров региона, включая косвенные положительные и отрицательные эффекты;

- наличие отсроченных эффектов, затрудняющее их прогнозирование и оценку;

- взаимосвязь положительных эффектов для целевых групп стейкхолдеров с нулевым или отрицательными эффектами для иных групп.

Вышеуказанная система признаков актуальна для инициирования и реализации социальных и социально значимых проектов органами власти региона во взаимодействии с иными группами стейкхолдеров, с точки зрения оценки их жизнеспособности, эффективности и результативности.

4) Оценка социально-экономических и институциональных эффектов реализации проектов развития региона базируется на следующих теоретико-методических положениях.

Идентификация и расчет экономических эффектов от реализации проектов в региональной социально-экономической системе может решаться на основе стандартных методов, наиболее предпочтительным из которых является анализ издержек и полезности.

Наиболее сложной и мало разработанной является проблема анализа, идентификации и ранжирования и социальных и институциональных эффектов. Разрешение этой проблемы связано с внедрением долгосрочного управленческого мышления, поиском показателей для оценки прогресса, его движущих сил и препятствий, с исследованием широкого спектра социальных инициатив и результатов.

Решение проблемы количественной оценки социальных и институциональных эффектов требует обязательного учета контекста реализуемых социальных и социально значимых проектов, привлечения широкого круга заинтересованных участников процесса (исследователей, программных специалистов, экспертов), формирования механизмов обратной связи с благополучателями и донорами планируемых и реализуемых проектов.

Изначально для формирования пакета проектов необходима оценка общей социально-экономической ситуации в регионе. По сравнению с оценкой ситуации в стране задача облегчается тем, что регион является более однородной системой. Кроме того, социально-экономическая подсистема региона и его институциональная среда вполне обозримы для экспертов, в отличие от параметров

крупной и весьма дифференцированной страны. Это позволяет экспертам достаточно точно сформулировать желательные направления развития, проблемы и угрозы развития региона, то есть, определить векторы желательного развития региона с учетом его объективных социально-экономических и институциональных параметров.

Идентификация возможностей, перспектив и проблем социально-экономического развития, изменений институциональной среды, их качественная характеристика различными группами стейкхолдеров отражаются в таких характеристиках как экономический оптимизм/экономический пессимизм.

Оценку направлений социально-экономического развития и изменений институциональной среды регионов целесообразно осуществлять с использованием теории нечетких множеств, позволяющей обрабатывать широкий спектр экспертных оценок, проводить многокритериальный анализ социально-экономического состояния и параметров институциональной среды региона, в котором планируются и реализуются проекты.

В процессе оценки целесообразно использовать математический аппарат, необходимый для описания функций совместимости лингвистических переменных; осуществлять привлечение широкого круга экспертов, представляющих различные группы стейкхолдеров региона; сформулировать критерии, позволяющие оценить социально-экономический и институциональный эффекты.

Социально-экономические проекты имеют как внешние, так и внутренние проявления, реализующиеся в совокупности эффектов. В составе внутренних эффектов: самореализация инициаторов, внутренняя синергия, связанная с развитием общности культурных, моральных, образовательных ценностей; формирование трансинституциональных ценностей, включенных в состав интересов всех участников проектов; повышение на этой основе социальной однородности населения региона. В идеале – превращение проекта (системы, ограниченной во времени и пространстве) в среду – систему, неограниченную ни во времени, ни в пространстве. В известном смысле можно сказать, что внутрен-

ний эффект проекта – его превращение в собственную противоположность – среду.

5) Методический подход к оценке перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменения институциональной среды региона включает следующие положения.

Базовыми институциональными характеристиками интересов, целей и ценностей институциональных групп региона, создающими основу планирования и реализации проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды региона, являются «экономический оптимизм» и «экономический пессимизм».

В отличие от общепринятого подхода к оценке экономического оптимизма по укрупненным событийным комплексам нами предложено осуществлять оценку на основе детализации событий, которые рассматриваются экспертами, представляющими различные группы стейкхолдеров региона, в качестве благоприятных событий (возможностей) для его развития.

Напротив, все, что оценивается как угроза, и подтверждается в качестве таковой экспертами, представляет собой пессимистичное видение – экономический пессимизм.

В качестве критериев оценки перспектив и проблем реализации проектов социально-экономического развития и изменения институциональной среды региона приняты показатели, рассматриваемы нами как «уровень экономического оптимизма» и «уровень экономического пессимизма».

Для оценки перспектив и проблем развития региона с социально-экономической и институциональной точек зрения целесообразно использовать начальные процедуры традиционного SWOT-анализа, в котором представлены возможности и угрозы функционированию региона. Но, в отличие традиционной оценки мы рассматриваем оценку возможностей (благоприятных событий) и угроз (неблагоприятных событий) как отражение видения событий группами стейкхолдеров региона – проявление степени их оптимизма/пессимизма. На наш взгляд, пессимизм представляет не слабо выраженный оптимизм, а прин-

ципально иную позицию – отрицательный вектор восприятия события, то есть, оценку его в качестве угрозы.

Для выяснения мнений экспертов на перспективы развития региона проведено их анкетирование в рамках разработки Стратегии социально-экономического развития Воронежской области до 2035 года. Анкета включала 15 позиций, отражающих возможности, перспективы развития региона и 15 позиций, отражающих угрозы.

Каждую позицию эксперты оценивали по двум параметрам – силе влияния и вероятности реализации по пятибалльной системе.

Обработка результатов экспертного опроса осуществлялась с использованием теории нечетких множеств.

Для характеристики уровней экономического оптимизма и экономического пессимизма с точки зрения планирования и реализации проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды приняты следующие положения:

- чем выше обобщающий показатель событийного оптимизма/пессимизма, тем более значимыми для региона являются оцениваемые события. На данных направлениях необходима консолидация усилий всех групп стейкхолдеров региона;

- чем выше показатель институционального оптимизма/пессимизма, тем выше, соответственно, оптимизм или пессимизм соответствующей группы стейкхолдеров региона в отношении перспектив его социально-экономического развития и изменений институциональной среды. В случае высокого уровня оптимизма какой-либо группы (каких-либо) группы стейкхолдеров, ее (их) потенциал необходимо использовать для социально-экономического развития региона и изменения (при необходимости) его институциональной среды;

- чем выше показатель событийного оптимизма/пессимизма группы стейкхолдеров региона, тем более значимым, с ее точки зрения, является оцениваемое событие. Следовательно, есть возможность использования потенциала дан-

ной группы для развития благоприятных или нивелирования неблагоприятных событий в социально-экономической или институциональной сферах региона.

б) Применение разработанного методического подхода к оценке экономического оптимизма различных групп стейкхолдеров региона показал следующее.

Объективно влияние любого события на всю систему одинаково. Но по итогам расчетов каждая группа стейкхолдеров региона представила разные результаты как для каждого события в отдельности, так и для всей их совокупности. Таким образом, объективное содержание событий и их видение участниками не совпадают.

Наиболее значимыми (индекс событийного оптимизма 0,9 и выше) для социально-экономического развития региона всеми группами стейкхолдеров признаны проекты федеральных органов власти: расширение масштабов финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса (1,0); реализация проектов импортозамещения (0,947); реализация проектов развития транспортной инфраструктуры (0,927). Все проекты основаны на принципах функционирования редистрибутивной экономики. В этой же группе – расширение масштабов финансирования экономики региона частными инвесторами (0,9). Данное обстоятельство необходимо рассматривать как высокую значимость иницирующей роли федеральных органов власти для активизации стейкхолдеров региона в реализации проектов социально-экономического развития и изменений институциональной среды регионов.

Наименее значимыми признаны (индекс событийного оптимизма ниже 0,8): рост спроса на образовательные услуги вузов со стороны зарубежных потребителей (0,740); конвертация доходов «ненаблюдаемой экономики» в открытые финансовые ресурсы (0,752); спрос на никелевые руды со стороны отечественных и зарубежных потребителей (0,760); использование незадействованных туристско-рекреационных территорий (0,767). Таким образом, наименее перспективными представляются направления развития региона и проекты, связанные с освоением новых рыночных ниш.

Остальные направления социально-экономического развития региона и, соответственно, связанные с ними проекты, оценены на среднем уровне (уровень событийного оптимизма от 0,815 до 0,894).

Каждой группе стейкхолдеров региона свойственен свой уровень экономического оптимизма, позволяющий оценить в целом положение каждой из них в системе (в данном случае – в регионе). Группы стейкхолдеров региона в порядке убывания оптимизма располагаются следующим образом: крупный бизнес, региональные органы власти, общественные организации, малый бизнес, органы местного самоуправления, работники бюджетных организаций.

Можно полагать, что вышеуказанная «иерархия оптимизма» отражает общее положение групп стейкхолдеров в регионе и целесообразность инициирования ими проектов социально-экономического развития и изменения его институциональной среды.

Сравнение значений показателей экономического оптимизма показало, что каждому событию соответствуют свои лидеры и аутсайдеры из состава групп стейкхолдеров региона. Так, в оценке перспектив, связанных с использованием разведанных запасов никелевых руд, наиболее оптимистичны общественные организации и крупный бизнес, наименее оптимистичны – региональные органы власти и малый бизнес.

В наименьшей степени выражен оптимизм в отношении конвертации доходов «ненаблюдаемой» экономики в открытые финансовые ресурсы. Сила его влияния и значимость оцениваются весьма низко всеми группами стейкхолдеров региона.

Иерархия оптимизма в регионе в целом несколько отличается от иерархии в отдельных группах стейкхолдеров. Так, событие «наличие устойчивого спроса на никелевые руды» – безусловный аутсайдер по мнению представителей региональных органов власти, заняло тринадцатую позицию в общем «рейтинге событийного оптимизма».

Использование «матрицы оптимизма» позволяет выявить состав участников событий, для которых требуется особый подход. Так, в реализации проек-

тов финансирования предприятий оборонно-промышленного комплекса региона, вероятно, будет использован потенциал оптимизма крупного бизнеса.

В процессе планирования и реализации проектов социально-экономического развития необходимо проведение корректирующих мероприятий в отношении работников бюджетных организаций, оптимизм которых в отношении развития региона минимален.

7) Анализ методик управления рисками проектов социально-экономического развития региона позволил установить, что риски в данном контексте целесообразно рассматривать как неблагоприятные исходы событий.

Обобщение точек зрения на различные методы качественной оценки рисков позволило сделать вывод, что наиболее значимым при их использовании является выбор компетентного экспертного состава.

При использовании методов управления рисками проектов, сложно использовать математические, статистические или другие специальные методики, основанные на точных расчетах. В соответствии с этим, на этапе планирования и определения временных, ресурсных и бюджетных границ регионального проекта, его участники и эксперты должны учитывать возможность отклонения от плана, опираясь при этом на собственный опыт или опыт реализации аналогичных проектов в иных административно-территориальных образованиях.

Алгоритм управления рисками проекта социально-экономического развития региона представлен рядом процедур. Основными этапами для всего процесса являются выявление и оценка рисков. Качественный анализ не предусматривает точных расчетов, однако в связи с простотой использования, он является популярным и зарекомендовавшим себя в проектной деятельности.

Проблема оценки рисков при планировании и реализации проектов социально-экономического развития региона и изменения институциональной среды имеет обратную сторону.

Во всех известных нам способах оценки рисков принято в неявном виде допущение, что риски порождаются самими действиями, в том числе – проектами, а в их отсутствие – рисков нет. Между тем, такое предположение, даже в

неявном виде, неправомерно. Базой для планирования проектов социально-экономического развития систем, включая регионы, является выявление и оценка рисков (угроз) ее существованию и развитию. При таком допущении риски (угрозы) имеют объективное содержание и субъективную оценку, обусловленную принадлежностью экспертов к различным группам стейкхолдеров.

При апробации данного положения мы, как и при анализе возможностей (перспектив) реализации проектов социально-экономического развития регионов, приняли следующую классификацию групп стейкхолдеров: крупный бизнес, малый бизнес, региональные органы власти, органы местного самоуправления, общественные организации, бюджетные организации.

Перечень рисков (угроз) развитию региона составлен экспертами, представляющими все группы стейкхолдеров.

Экспертная оценка и результаты ее обработки проведены и использовани-ем теории нечетких множеств. Анализ результатов экспертной оценки рисков (угроз) социально-экономическому развитию региона показал следующее.

Среди групп стейкхолдеров региона наиболее высоко оценивают риски его социально-экономического развития представители общественных организаций (индекс пессимизма 1,0). Следующие позиции (свыше 0,9) занимают крупный бизнес и региональные органы власти.

Наименьшую оценку рисков (индекс пессимизма 0,808) продемонстрировали представители бюджетных организаций. Этот факт представляет особый интерес, поскольку они же являются и наименее выраженными оптимистами. Данный результат следует рассматривать как показатель социальной инертности данной группы стейкхолдеров – как благоприятные, так и неблагоприятные события воспринимаются «приглушенно», без выраженного интереса к социально-экономическим процессам в регионе.

Диапазон значений оценок рисков, рассчитанных по всем группам региональных стейкхолдеров, достаточно широк. Наибольшие опасения вызывает прогноз нарастания социальной напряженности, связанного с ухудшением положения работников бюджетной сферы, пенсионеров, увеличением дифферен-

циации доходов населения (1,0). Максимальный уровень риска в отношении данной позиции зафиксировали четыре группы стейкхолдеров региона из шести. Представители бюджетных организаций оценивают опасность ухудшения собственного положения (наряду с пенсионерами) как вторую по уровню опасность (после сокращения бюджетного финансирования образования и науки). Можно полагать, что обе эти позиции представляются данной группе одним и тем же явлением.

Представители общественных организаций считают более выраженным риск повышения напряженности на рынке труда.

Событие, оцениваемое всеми группами стейкхолдеров как несущее высокие риски социально-экономическому развитию региона (второе по значимости) – уменьшение господдержки сельского хозяйства; третье – уменьшение объема перечислений из федерального бюджета в бюджеты субъектов РФ.

Риски остальных событий все группы стейкхолдеров региона оценивают невысоко.

Наименьшие риски, с точки зрения всех групп стейкхолдеров региона, несут: усиление глобальной конкуренции, рост курса рубля, ухудшение экологической обстановки в силу изменения климата.

Сделанные выводы позволяют утверждать, что наиболее значимыми для предотвращения и сглаживания рисков социально-экономического развития региона являются социальные и социально значимые проекты. Причем, первостепенное значение имеет их инициирование федеральными органами власти.

Для предотвращения и нивелирования рисков социальных и социально значимых проектов необходимо превратить их (проекты) в «общее дело» и общую «зону» ответственности всех групп стейкхолдеров региона, работающих на общий результат. Это можно представить как модель общества, состоящую из различных секторов, представленных различными группами стейкхолдеров. Именно поэтому проект выступает основой формирования взаимодействия, преодолевая инерцию сопротивления, традиции институциональной закрытости, игнорирование интересов партнеров.

Таким образом, проактивное управление крайне важно для проектов, главной целью которых является повышение уровня развития социальной сферы региона. В соответствии с этим целесообразно применять следующие методы предотвращения и нейтрализации рисков, применимые к социальным проектам в регионе: диверсификация, страхование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, метод сетевого анализа, PR-методы, объединение целей различных сфер общества в реализации социального инновационно-инвестиционных проектов.

Метод диверсификации рисков реализуется в: различных методах сбора средств на обозначенные цели проекта; диверсификации целей проекта, ответственности за риск между участниками социального проекта, валютной корзины хранения собранных средств.

Что касается страхования, то метод хорошо применим к социальным инвестиционным проектам, при этом объектами страхования, подверженными риску, являются две составляющие: социальная и инвестиционная. Социальные инвестиции являются комбинированным объектом страхования и могут быть застрахованы от влияния возможных рисков.

Резервирование может проявляться в методах сбора средств, кадровой составляющей проекта (волонтеры), создании финансовых резервов средств (посредством кредита и изначального увеличения запрашиваемой суммы).

8) Система целей социальных проектов включает в себя цели групп, структурированных по ряду институциональных и функциональных признаков.

А. В наиболее общем виде цели характеризуются общественной значимостью, отмечаемой представителями всех групп стейкхолдеров региона. Обобщение вышесказанного позволяет предложить следующие признаки социальных и социально значимых проектов, реализуемых в регионах России.

Дескриптивные (описательные) признаки:

- направленность на решение конкретных, актуальных социально-экономических проблем;

- реализация социальной политики органов государственной власти и управления;

- достижение количественных изменений в материальных условиях жизни конкретных людей или социальных групп;

- совершенствование регионального рынка труда;

- распространение социальных новаций;

- взаимовлияние качественных и количественных характеристик социальных проектов и параметров социально-экономических подсистем региона.

Нормативные (устанавливающие стандарты, желательные, целевые характеристики проектов):

- стимулирование развития социально-экономических и институциональных подсистем государства;

- стабилизация внешней среды, достижение сбалансированности социально-экономических процессов;

- достижение адекватности взаимодействия между людьми требованиям социально-экономического и институционального развития регионов;

- развитие человеческого капитала.

Б. С точки зрения перспектив социально-экономического развития региона выделяются следующие цели социальных и социально значимых проектов:

- положительное влияние на имидж и престиж региона;

- повышение уровня образовательного процесса в различных областных и муниципальных учебных заведениях;

- консолидация государства, бизнеса и институтов гражданского общества в процессе реализации совместных целей и работы над совместными проектами;

- стабилизация социальных процессов, благотворное влияние на институциональный климат в регионе и социальное развитие будущего поколения.

В. В системе целей, направленных на трансформацию социально-экономической и институциональной среды региона, выделяются различные приоритеты групп стейкхолдеров региона:

- с позиций бизнеса: совершенствование общественных взаимосвязей, достижение количественных и качественных изменений в условиях жизни человека;

- с точки зрения институтов гражданского общества: решение конкретных социальных проблем, достижение количественных и качественных изменений в условиях жизни человека:

- с позиций органов власти и управления: формирование комфортной среды обитания, устранение асоциальных явлений, внедрение социальных инноваций.

Указанные цели взаимодополняют друг друга и требуют в условиях редистрибутивной экономики активной иницирующей позиции федеральных органов власти.

Г. В мировоззренческом плане имеют значение следующие цели:

- для бизнеса: стабильность, гармоничное, сбалансированное социально-экономическое развитие;

- для гражданского общества: создание рынков труда, сохранение общественного равновесия, развитие человеческого потенциала, формирование вкусов, ритуалов, социальных критериев, культуры потребления;

- для органов власти и управления: стимулирование развития государства, региона, ускорение экономического роста.

Как и в вышеприведенном составе целей, наблюдается взаимодополнение целей различных групп региональных стейкхолдеров, однако, полное совпадение отсутствует.

Д. С позиций формулирования целей, выбора методов их достижения, мобилизации ресурсов наибольшее значение имеют следующие акторы:

- с точки зрения бизнеса – лидер, заказчик;

- с позиций гражданского общества – инициатор;

- по мнению представителей органов власти и управления – исполнители.

Е. С позиций оценки адекватности целеполагания социальных проектов перспективам общественного развития мнения различных групп стейкхолдеров региона существенно отличаются:

- с точки зрения бизнеса, субъект оценки – лидер, заказчик;
- с точки зрения гражданского общества – экспертное сообщество, профессионалы, уважаемые люди;
- с точки зрения представителей органов власти и управления – необходимо формировать экспертное сообщество.

Таким образом, в данном случае наблюдается рефлексия объективного положения каждой группы стейкхолдеров в ее представления о субъектах оценки и контроля социальных проектов в регионе.

Ж. Целеполагание существенно зависит от типа социального проекта. В процессе исследования было установлено, что эксперты, представляющие различные группы стейкхолдеров региона, выделяют два типа социальных проектов:

- проекты социальной поддержки;
- проекты социального развития.

В проектах социальной поддержки наиболее востребованные и реализуемые цели:

- создание центров поддержки аутистов;
- создание центра и школы приемных родителей;
- организация общества инвалидов;
- содействие лицам, имеющим затруднения в трудоустройстве;
- создание стипендиального фонда для договорных студентов.

В составе целей проектов социального развития:

- организация молодежных летних развивающих лагерей;
- выпуск просветительских журналов и газет;
- организация школ эффективных коммуникаций;
- разработка концепции развития музеев;
- разработка проекта корпоративной магистратуры;

- организация фестивалей культуры.

3. Участие в проектах социальной поддержки имеет целью реализацию личностных, но, в то же время, институционализированных установок:

- решение насущных, конкретных, злободневных задач, которые затрагивали экспертов или их близких людей, личная заинтересованность;

Участие в проектах социального развития:

- удовлетворение чувства долга, ответственности, благодарности, желанием воспитывать и образовывать окружение, желанием развиваться и пробовать новые виды деятельности.

И. Цели в разрешении бинарной оппозиции: «процесс-результат»:

- результат имеет большее значение;

- процесс и результат равнозначны.

К. Цели организационного характера:

- повышение уровня доверия и несогласованности действий участников;

- формирование стимулирующей государственной стратегии (нормативные, законодательные, налоговые акты и процедуры);

- формирование социального заказа, повышение степени готовности потребителей социальных услуг;

- повышение интереса различных институциональных групп региона к формированию и реализации социальных проектов;

- подготовки кадров для планирования и реализации;

- повышение информированности, пропаганда и популяризация социальной деятельности, идей, инициатив проектов.

9. По итогам эмпирического исследования сформулированы следующие основные положения планирования и реализации социальных проектов, обеспечивающие взаимодействие органов власти региона и иных групп стейкхолдеров.

А) Разработка удобной структурированной формы заявки для районов, с учетом всей необходимой для фонда информации, а также инструкцию по за-

полнению данной заявки. Форма заявки должна включать всю необходимую для принятия решения информацию.

Б) Согласование сроков предоставления заявок институтами гражданского общества, бизнес-структурами, органами местного самоуправления и бюджетными организациями.

В) Выбор направлений финансирования осуществляется проактивно, исходя из актуальных трендов развития гражданского общества, на основе совместных решений доноров, экспертного сообщества и органов местного самоуправления.

Г) Перед визитом в муниципалитеты представителей гражданского общества и бизнеса необходимо согласование между ними конкретных направлений, по которым необходимо собирать информацию, избегая заявок, находящихся вне компетенций указанных лиц.

Д) Для контроля распределения средств целесообразно обоснование и документальное подтверждение запрашиваемых сумм.

Е) Необходим запрос отчетов о расходовании средств, целесообразен повторный визит в районы с целью ознакомления с текущим положением и оценке эффективности потраченных денежных ресурсов.

Ж) Необходим тщательный подбор ответственных за получение средств на местах.

З) Необходимо установление четких критериев распределения средств в зависимости от содержания и целей проекта.

И) Для решения проблемы эффективного распределения средств, целесообразно установление долевых соотношений между различными направлениями, по которым реализуются социальные проекты.

Организация финансирования социальных проектов призвана обеспечить реализацию поставленных в них целей и планов в соответствии с решением проблем развития социально-экономической и институциональной среды региона. Монографическое и эмпирическое исследование показало, что значимым инструментом финансирования социальных проектов в целях развития инсти-

туциональной среды региона является фандрайзинг. В результатах монографического и эмпирического исследования выявлены как общие характеристики, так и отличия в трактовке актуальности и содержания фандрайзинга региональными экспертами.

К общим характеристикам организации фандрайзинга относятся:

- высокая востребованность профессии фандрайзера;
- личные переговоры как один из наиболее актуальных методов привлечения внешних источников финансирования;
- высокая востребованность аукционов, благотворительных мероприятий, телевизионной благотворительности;
- использование корпоративных сайтов и социальных сетей для привлечения средств в благотворительных целях;
- эффективность электронной рассылки;
- реализация коммерческих товаров с благотворительными целями;
- проведение благотворительных мероприятий и акций.

Неудачными инструментами фандрайзинга эксперты единодушно признали:

- почтовую рассылку;
- продажу товаров с благотворительными целями (отмечено, что это в большей степени PR-мероприятие, чем благотворительность).

Мнения экспертов относительно способов перечисления средств сходятся:

- отмечена перспективность безналичных перечислений с использованием банковских карт различными способами;
- спорными методами отнесли: передачу средств с использованием ящиков для пожертвований, перечисления с использованием платежных терминалов и смс;
- в качестве теряющих актуальность эксперты отметили: передачу наличных средств различными способами.

С точки зрения российских и воронежских экспертов наиболее перспективно сочетание технологий онлайн – и офлайн- фандрайзинга, но онлайн-технологии усиливают свои позиции.

По данным монографического и эмпирического анализа приоритетной целью социальных проектов определена адресная помощь больным детям. В целом популярны и иные темы социальных проектов, связанные со здоровьем и развитием детей.

Наиболее сложными темами социальных проектов являются: помощь химически зависимым людям, мигрантам, ВИЧ-инфицированным.

Социально значимые проекты в сфере культуры и образования оцениваются экспертами неоднозначно, часть – как популярные, часть – как непопулярные или умеренно популярные.

Половина респондентов не видит различий между регионами, еще половина такие различия отмечает.

Уровень актуальности источников средств для финансирования социальных проектов:

- частные пожертвования;
- средства негосударственных фондов.

Актуальность краудфандинга:

- широкий спектр мнений от огромного энтузиазма до крайней осторожности.

Возможности доноров различного институционального статуса:

- возможности для фандрайзинга в государственных, корпоративных и особенно частных источниках в России в настоящее время увеличиваются, в негосударственных фондах – скорее сокращаются.

Перспективы фандрайзинга:

- ожидается, что в будущем российский фандрайзинг станет более системным и масштабным.

Сценарии развития фандрайзинга:

- существенная зависимость от активности и направлений его государственного регулирования, деятельности некоммерческих организаций и электронных платежей.

В то же время имеется региональная специфика в представлениях экспертов.

О перспективности различных инструментов фандрайзинга;

- ящики для пожертвований оказались одним из наиболее спорных методов: многие российские респонденты считают их отжившей технологией привлечения средств;

- в то же время заметное число воронежских экспертов говорят о несомненной актуальности этого метода в современных условиях.

О масштабах финансирования:

- в столичных регионах больше средств и доноров, сосредоточено больше лиц, принимающих решения в сфере финансирования.

Об условиях личного доступа к частным донорам:

- в нестоличных регионах проще получить личный доступ к частным донорам, установить взаимовыгодные отношения.

Данные, полученные в результате проведенного исследования, позволяют сделать вывод, о достаточно благоприятной для развития фандрайзинга ситуации. Признавая наличие ряда препятствий, респонденты отмечают как рост благотворительности, так и рост профессионализма фандрайзеров, доступную инфраструктуру, формирование экосистемы, благоприятствующей развитию и разнообразию методов фандрайзинга.

Список использованных источников

1. Агранович В.Б. Проектный менеджмент в социальной сфере: учебное пособие / В. Б. Агранович, А. П. Моисеева – Томск: Изд-во ТПУ, 2008. – С. 148-149.
2. Алексеева Т.В. Управление устойчивым развитием экономических систем региона. Монография. – Орел: Издательство ОРАГС, 2006. – С.18-19.
3. Аренд Р. Как поддерживать экономический рост в ресурсно-зависимой экономике? / Р. Аренд // Вопросы экономики. – 2006. – № 7. – С. 24-36.
4. Артемьева Т. В. Фандрайзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования / Т.В. Артемьева, ГЛ. Тульчинский // СПб.: Лань. – 2010. – С. 3.
5. Арчибальд Р.Д.. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Рассел Д. Арчибальд; Пер с англ. Мамонтова Е.В.; Под ред. Баженова А.Д., Арефьева А.О. – М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2010. – С. 34.
6. Ассоциация СОВНЕТ – (<http://www.sovnet.ru/library/press/2931/>) (дата обращения 22.02.2016)
7. Астаркина Н.Р. Интегральная модель оценки совокупного уровня финансово-экономического риска инвестирования предприятий малого бизнеса / Н.Р. Астаркина // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. – 2011. – № 5. – С.151-152.
8. Аузан А. Социокультурная формула экономической модернизации /А. Аузан, К. Келимбетов // Вопросы экономики.—2012.—№5.—С.38-44; Аузан А. Приоритеты институциональных преобразований в условиях экономических преобразований /А. Аузан, Г. Сатаров // Вопросы экономики.—2012.—№6.—С.65-74.
9. Аузан А. Экономическое значение гражданского общества / А. Аузан, В.Тамбовцев // Вопросы экономики. – 2005. – № 5. – С. 28-49.
10. Балдин К.В. Риск-менеджмент: Учебное пособие / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М.: Гардарики, 2005. – С. 235.

11. Баханькова Е.Р. Привлечение частных пожертвований в НКО / Е.Р. Баханькова. — СПб,: Питер, 2013. — С. 82.
12. Беленов О.Н. Политика социально-экономического развития регионов: монография / О.Н. Беленов, Е.В. Мишон, Л.П. Пидоймо. — Воронеж: Изд-во Воронежского гос. ун-та, — 2002. — 240 с.
13. Белоусова А.М. Методы управления рисками в социальных проектах. — (http://www.iupr.ru/osnovnoy_razdel_2_11_2014_iyun/) (дата обращения 14.08.2015 г.)
14. Благотворительная акция "Белый цветок" // Онлайн-газета Моё / <http://www.moe-online.ru/post/view/61772.html> (дата обращения 12.12.2015 г.).
15. Блауг М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют / М. Блауг. — М.: НП Журнал Вопросы экономики, 2004. — 416 с.
16. Блинников М.С. Как просить деньги /М.С. Блинников, Д.А. Даушев, Е.А. Симонов. — М: ЦОДП, 2003. — С. 9.
17. Бодрийяр Ж. Призрак толпы / Ж. Бодрийяр, К. Ясперс. — М.: Алгоритм, 2014. — 304 с.
18. Бочаров В.П. Современное региональное управление: ключевые направления, задачи, инструментарий / В.П. Бочаров, И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский. Воронеж, ВГПУ, 2008. — 244 с.
19. Бреннан Дж. Причина правил. Конституционная политическая экономия / Дж. Бреннан, Дж. Бьюкенен. - СПб.: Экономическая школа, 2005. — 272 с.
20. Быковский В.А. Формирование региональной экономики в контексте устойчивого развития: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук/ В.А. Быковский. — Тюмень, 2003. — С.64.
21. Важенина И.С. Конкурентное сосуществование территорий: потенциал становления / И.С. Важенина // Региональная экономика: теория и практика. — 2014. — № 24. — С. 61-70.
22. Вебер М. Избранные произведения / М. Вебер. М.: Прогресс, 1990. — 808 с.

23. Вейс О.А. Сбор частных пожертвования или как копейка рубль бережет / Вейс О.А. Самара: Офорт, 2008. – С. 25.
24. Вертакова Ю.В. Теоретические аспекты учета динамических характеристик социально-экономических систем в управлении региональным развитием/ Ю.В. Вертакова, В.А. Плотников // Известия Русского географического общества. – 2011. – Т. 143. – № 6. – С. 42-50.
25. Вишняков Я.Д. Общая теория рисков / Я.Д. Вишняков, Н.Н. Радаев. – М.: Академия, 2008. – С. 14-28.
26. Вольчик В.В. Эволюция институтов постиндустриальной экономики в контексте дихотомии Веблена / В.В. Вольчик // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Т. 6. – № 2. – С. 53-59.
27. Воронежский портал туризма и отдыха. - <http://poexali.org/Klub-Knigniy-klub-Petrovskiy-Info8.html> (дата обращения 12.12.2015 г.).
28. Воронин, В. П. Институциональное влияние на формирование инновационной среды малого предпринимательства / В. П. Воронин, С. Т. Карибов // Вопросы экономики и права. – 2011. – №7 (37). – С. 134-141.
29. Воропаев В. И. Управление проектами в России: основные понятия, история, достижения, перспективы / В. И. Воропаев. – М.: Аланс, 1995. – 225 с.
30. Гаврилов В.В. Механизм государственного регулирования экономики и направления повышения его эффективности в России: монография/ В.В. Гаврилов, А.В. Мишина, Т.В. Радзиевская. – Воронеж: Изд-во «Истоки», 2009. – 144 с.
31. Гаврилова Т.В. Принципы и методы исследования качества жизни населения / Т.В. Гаврилова // Технологии качества жизни.— 2004.—Т. 4, №2. — С.1-11.
32. Галкин Г. Управление рисками. Часть 3. Качественный анализ рисков. – (<http://www.iemag.ru/master-class/detail.php?ID=15716>) (дата обращения 12.08.2015 г.)

33. Галкин Г. Управление рисками. Часть IV. Количественный анализ рисков. – (<http://www.iemag.ru/master-class/detail.php?ID=15717>) (дата обращения 14.03.2015 г.)
34. Гареев Т. Нечетко-интервальные описания при оценке эффективности инновационных проектов / Т. Гареев // Вестник Казанского технологического университета.— 2006. — №4.— С. 256-265.
35. Гегель Г. Наука логики / Г. Гегель. М.: Мысль, 1998. – 1072 с.
36. Глушков А.М. Прогнозирование – как метод совершенствования системы планирования спроса на продукцию предприятия / А.М. Глушков, О.Т. Соколова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – №2. – С. 61-64.
37. Гобсон Дж. Эволюция современного капитализма / Гобсон Дж. М.: ЛИБРОКОМ, 2011. – 448 с.
38. Гоголева, Т. Н. Возможности использования неинституционального подхода при оценке эффективности государственной экономической политики [Текст] / Т. Н. Гоголева, Л. А. Мажарова // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая. – 2010. – №2 (38). – С. 146-150.
39. Гоголева, Т. Н. Качественные и количественные подходы к анализу взаимодействия экономического роста и конкурентоспособности региона [Текст] / Т. Н. Гоголева // Регион : инновационный вестник. – 2007. – №2. – С. 20-23.
40. Голикова, Г. В. Закономерности развития экономики региона на основе мониторинга обратных связей / Г. В. Голикова, В. К. Голиков, А. Н. Мордвинцев // Регион: системы, экономика, управление. – 2014. – №1 (24). – С. 91-95.
41. Гончаров А.Ю. Проблема сбалансированности регионального развития: общие положения, субъекты, цели / А.Ю. Гончаров, Н.В. Сироткина // Научный альманах Центрально-Черноземного региона. – 2013. – № 3. – С. 27-36.
42. Гончаров А.Ю. Роль органов государственной власти в обеспечении устойчивого развития региональных социально-экономических систем / А.Ю.

- Гончаров, Н.В. Сироткина // Интеграция бизнеса в инновационное экономическое пространство: анализ тенденций и перспектив развития: Международная научно-практическая конференция. – Орел, 2013. – С. 50-53.
43. Гончаров А.Ю. Управление сбалансированным региональным развитием: проблемы и перспективы / Под ред. Н.В. Сироткиной. – Воронеж, ИРЦ Научная книга, 2016. – 186 с.
44. ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». – М.: Стандартинформ, 2012. – С.2.
45. ГОСТ Р ИСО 21500 – 2014 «Руководство по проектному менеджменту» (ISO 21500:2012 “Guidance on project management”). – М.: Стандартинформ, 2015. – С. 4.
46. Гранберг А. Г. Основы региональной экономики /А.Г.Гранберг; Гос. ун-т – Высш. шк. экономики. – М.: ГУВШЭ, 2000. – С.16.
47. Гумеров Ш.А. Развитие и организация / Ш.П. Гумеров // Системные концепции развития. – 1989. – №5. – С. 26-29.
48. Гумилев Л.Н. Этногенез и биосфера Земли / Л.Н. Гумилев. – М.: АСТ-АСТРЕЛЬ, м.: 2006. – 512 С.
49. Гынгазов Р.П. Социальный всеобуч / Р.П. Гынгазов, А.В. Ковалев - ТРО ВПП «Единая Россия», Томск, 2010. – С. 20-35. (http://duma.tomsk.ru/files2/14943_MP_posobie.pdf) (дата обращения 23.02.2016)
50. Гэлбрейт Дж.К. Экономические теории и цели общества. М.: Прогресс, 1979. – С. 291-293.
51. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка. В 4-х т./ В.И.Даль.— М.: Русский язык, 1989.—Т.3.— С.315
52. Дегтярев А. Институциональный анализ деловой коррупции в России / А. Дегтярев, Р. Маликов // Вопросы экономики. – 2005. – № 10. – С. 107-108.
53. Дегтярева О.И. Управление рисками в международном бизнесе. Учебник / О.И. Дегтярева. – М.: Издательство Флинта, 2014. – С. 9.

54. Денисов В.Т. Управление и количественная оценка рисков инновационных проектов на предприятиях / В.Т. Денисов, Д.В. Киреев // Вестник ОГУ. – 2006. – № 9. – С. 229.
55. Добрынин А.И. Региональные пропорции воспроизводства. – Л.: ЛГУ, 1977. – С.9.
56. Долженко Р. А. Методические основы институционального проектирования новых форм трудовых отношений / Р. А. Долженко // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2015. – № 1. – С. 72-80.
57. Домохозяйство // Свободная энциклопедия «Википедия» / <http://ru.wikipedia.org/wiki/Домохозяйство>. - (дата обращения: 30.03.2016).
58. Дорноступ И.П. Механизм управления рисками экономической деятельности предприятия / И.П. Дорноступ, В.Д. Бережко, Борисова И.Г // Вестник ОГУ. – 2012. – №13. – С. 112.
59. Евразийский стандарт управления проектами (корпоративная версия). Расширение для социальных проектов / <http://family-ridder.kz/download/ESUP.pdf> (дата обращения 23.02.2016)
60. Евстигнеева Л. Субфедеральные аспекты глобализации / Л. Евстигнеева, Р. Евстигнеев // Вопросы экономики. – 2003. – № 5. – С. 50-52.
61. Елисеева И.И. Общая теория статистики: Учебник / И.И. Елисеева, М.М. Юзбашев / под ред. И.И. Елисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – С. 124.
62. Емельянов А.М. Оценка эффективности социальных проектов на основе индикаторов качества жизни населения. / А.М. Емельянов, М.А. Исакин, Е.А. Исакина // Дайджест-финансы. – 2010. – № 10. – С.47.
63. Ермоленко А.А. Сетевые организации: потенциал развития региональных экономических систем / А.А. Ермоленко, Н.А. Хилько // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2011. № 4. С. 73-78.
64. Ерохина Е.А. Теория экономического развития : системно-синергетический подход.- (http://ek_lit.agava.ru/eroh/3-2.html).

65. Ершов В.Ф. Бизнес-проектирование / В.Ф. Ершов – СПб.: Питер, 2005. – С. 272.
66. Завельский М.Г. Теневая экономика и трансформационные процессы М.Г. Завельский // Социологические исследования. – 2003. – №1. – С. 126-130.
67. Заде Л. Понятие лингвистической переменной и ее применение к принятию приближенных значений // Л.Заде.— М.: Мир,1976.—165 с.
68. Закон РФ N 4015-I "Об организации страхового дела в Российской Федерации" от 27 ноября 1992г. – Глава 1, статья 4 - <http://ivo.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm> (дата обращения 12.01. 2015 г.)
69. Заренков В.А. Управление проектами: Учеб. Пособие / В.А. Заренков. – М.: АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2010. – 312 с.
70. Заславская Т. Социальные трансформации в России в эпоху глобальных изменений /Т.И. Заславская, В.А. Ядов // III Всероссийский социологический конгресс. Тезисы.— М.: Социс, 2008.— С.62-74
71. Заславская Т.И. Проблемы развития социальной структуры российского общества / Т.И. Заславская // Безопасность Евразии. – 2004. – №3. – С. 195.
72. Заславская Т.И. Современное российское общество: социальный механизм трансформации / Т.И. Заславская.— М: Дело, 2004.— С. 241–264.
73. Ивасенко А.Г. Управление проектами: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – С. 249-277.
74. Инглхарт Р. Постмодерн: меняющиеся ценности и изменяющиеся общества Р. Инглхарт // Политические исследования. – 1997. – № 4. – С. 6-32.
75. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория / Под ред. А.А. Аузана. – М.:ИНФРА-М. – 2005. – 416 с.
76. Исаева Е.М. Институциональная динамика региональных научно-образовательных систем / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2013. –№ 1. – С. 63-71.

77. Исаева Е.М. Регион как институциональная система / Ю.И. Трещевский, Е.М. Исаева // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2012. – №.1. – С. 81-88.
78. Исаева, Е. М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е. М. Исаева, Л. М. Никитина, Ю. И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. – 2013. – №1 (37). – С. 86-98.
79. Казак А.Ю. Современные методы оценки проектных рисков: традиции и инновации / А.Ю. Казак, Ю.Э. Слепухина // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. – 2013. – №2 – С. 14 / <http://vestnik.urfu.ru/archive/statja/Journal/article/53/sovremennye-metody-ocenki-proektnykh-riskov-tradicii-1/> (дата обращения 14.03. 2015 г.)
80. Как выстроить мысли в ряд или что такое MindMap. – (<http://myblaze.ru/kak-vyistroit-myisli-v-ryad-ili-chto-takoe-mindmap/>) (дата обращения 09.04.2016 г.)
81. Калюгина С. Н. Проблемы организационного обеспечения процесса формирования регионального кластера / С. Н. Калюгина, Т. Г. Бондарь // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2014. – №6 (45). – С. 125-130.
82. Как определить оптимальный риск инвестиционного портфеля. – (<http://fintraining.livejournal.com/517735.html>) (дата обращения 14.08.2015 г.)
83. Канапухин П.А. Территориальный маркетинг или маркетинг территорий / П.А. Канапухин, О.В. Горте // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2015. – № 4. – С. 131-134.
84. Карповцева А.С. Социологический анализ понятия «проект» в социальном проектировании и управлении/ А.С. Карповцева // Известия Уральского федерального университета. Серия 1: Проблемы образования, науки и культуры. – 2010. – Т.85. – № 6. – С. 252-262.
85. Кессельман Л.Е. Экономический оптимизм/пессимизм в трансформирующемся обществе / Л.Е. Кесельман, М.Г. Мацкевич / <http://www.nir.ru/sj/sj/12kesel.htm> (дата обращения 05.04.2017).

86. Кессельман Л.Е. Индивидуальный экономический оптимизм/пессимизм в трансформирующемся обществе / Л.Е. Кесельман, М.Г. Мацкевич // Социологический журнал. – 1998. – №1,2. – С. 39-54.
87. Кирдина С.Г. Институциональные матрицы и развитие России: введение в X-Y-теорию / С.Г. Кирдина. — СПб. : Нестор-История, 2014. — 468 с.
88. Кирдина С.Г. Институциональная организация производственных процессов с X- и Y-экономиках / С.Г. Кирдина // URNAL OF INSTITUTIONAL STUDIES (Журнал институциональных исследований). – 2016. – Том 8. – № 4. – С. 72-91.
89. Кирдина С.Г. Методологический институционализм и мезоуровень социального анализа / С.Г. Кирдина // Социологические исследования. – 2015. – № 12. – С. 51-59.
90. Клейнер Г. Системная парадигма и теория предприятия / Г.Б. Клейнер // Вопросы экономики. 2002. № 10. <http://www.kleiner.ru/arpab/sisorgan2012.html>:
91. Клейнер Г. Системная структура экономики и экономическая политика / Г. Клейнер // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 5. – С. 10.
92. Клейнер Г. Системный ресурс экономики / Г.Клейнер // Вопросы экономики.—2011.—№ 1.— С. 26.
93. Клецина А.А. Тенденции в современном Российском фандрайзинге / А.А. Клецина. ЦРНО, СПб. – 2014. – С. 10-32.
94. Князевская Н. Принятие рискованных решений в экономике и бизнесе / Н. Князевская, В. Князевский. – М.: Контур, 1998. – С. 131.
95. Ковалев С.В. Совершенствование механизма управления рисками предприятия: проектная классификация / С.В. Ковалев // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление, 2010 – № 6 – С. 48. – (<http://vestnik.urfu.ru/archive/statja/Journal/article/37/sovershenstvovanie-mekhanizma-upravlenija-riskami-predp/>) (дата обращения 14.03. 2015 г.)
96. Коваленко Т.А. Обработка экспериментальных данных / Т.А.Коваленко – НОУ Интуит. – 2016. – С. 53-78.

97. Козьева И.А. Экономическая география и регионалистика : учебное пособие / И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев. – М.: КНОРУС, 2005. – С.10.
98. Колесникова О.А. О некоторых факторах влияния на ситуацию на рынке труда региона / О.А. Колесникова // Социально-экономические проблемы инновационного развития : материалы 2-ой Междунар. науч.-практ. конф. – Воронеж : ВКИ, 2011. – С. 46-47.
99. Колесниченко, Е. А. Вопросы методологии комплексного социально-экономического развития на региональном и муниципальном уровне / Е. А. Колесниченко, Л. В. Московцева // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2006. – №4 (44). – С. 332-342.
100. Колесниченко, Е. А. Кластерный подход как инструмент создания благоприятного инвестиционного и делового климата в системе обеспечения конкурентоспособности территории [Текст] / Е. А. Колесниченко, О. В. Савинова // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – №2 (60). – С. 47-55.
101. Колмыкова Т.С. Современные аспекты оценки инновационного потенциала региона / Т.С. Колмыкова, Е.О. Астапенко // Регион: системы, экономика, управление. – 2017. – № 2 (37). – С. 48-52.
102. Конышева Л.К., Назаров Д.М. Основы теории нечетких множеств: Учебное пособие. – СПб.: Питер. – 2011. – 192 с.
103. Корнаи Я. Размышления о капитализме / Я. Корнаи. – М.: Издательство Института Гайдара, 2012. – 352 с.
104. Корогодина И.Т. Предпринимательство как социально-экономическая система / И.Т. Корогодина // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4-2 (57-2). – С. 1097-1101.
105. Кропоткин П. Анархия, ее философия, ее идеал / П. Кропоткин. – М.: ЭКСМО-Пресс, 1999. – С. 186.
106. Круглякова В.М. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / В.М. Круглякова, Ю.И. Трещевский // Экономика и управление. – 2011. – № 7 (69). – С. 17-21.

107. Кузнецова О.В. Пирамида факторов социально-экономического развития регионов / О.В. Кузнецова // Вопросы экономики. – 2013. – № 2. – С. 121-131.
108. Кузнецова О.В. Теоретические основы государственного регулирования экономического развития регионов / О.В. Кузнецова // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – С. 46-66.
109. Кузнецова О.В. Федеральная региональная политика: об идеологии и институтах / О.В. Кузнецова // Российский экономический журнал. – 2013. - № 1. – С. 32-51.
110. Кузьмин Е.А. Неопределенность и определенность в управлении организационно-экономическими системами / Е.А. Кузьмин. – Екатеринбург: Институт экономики Уро РАН, 2012. – С. 29-30.
111. Кузьминов Я. Институты: от заимствования к выращиванию / Я.
112. Кузьминов Я. Институты: от заимствования к выращиванию / Я. Кузьминов, В. Радаев, А. Яковлев, Е. Ясин // Вопросы экономики. – 2005. – № 5. – С. 8-12.
113. Кузьминов Я.И., Радаев В.В., Яковлев А.А., Ясин Е.Г. Институты: От заимствования к выращиванию: Опыт российских реформ и возможное культивирование институциональных изменений [Электронный ресурс]. – М.: ГУ-ВШЭ, 2005. URL: http://www.hse.ru/data/2012/11/26/1301612767/2005_institution_ot_zaim_k_vyrasc_h.pdf (дата обращения: 13.08.2015).
114. Кук С. Хелен, Тейт Карен. Управление проектами. – М.: Поколение, 2007. – С. 168.
115. Кулагин О. А. Понятие риска и неопределенности в моделях принятия решений. – (http://www.management-service.ru/article_08.php) (дата обращения 12.07.2015 г.)
116. Кулагина, Н. А. Методика исследования инновационного потенциала при разработке региональных программ социально-экономического развития / Н. А. Кулагина, Е. М. Козлова // ВУЗ. XXI век. – 2015. – №1 (47). – С. 31-40.

117. Куликова Е.Е. Управление рисками: инновационный аспект / Е. Е. Куликова. – М.: Бератор-Паблишинг, 2008. – С. 77.
118. Курбатов В. И. Социальное проектирование: учеб. пособие / В. И. Курбатов, О.В. Курбатова - Ростов-н/Д.: Феникс, 2001. – С.77-116.
119. Курченков В.В. Проблемы эффективности использования квазикорпоративной структуры управления регионом / В.В. Курченков, О.С. Смирнова, Н.И. Морозова // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2015. – № 2. – С. 33-40.
120. Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – С. 111.
121. Лапыгин Ю.Н. Ситуация в регионе: оценки стейкхолдеров / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. – 2014. – № 10 (1). – С. 82-112.
122. Левада Ю.А. Социальные типы переходного периода: попытка характеристики. Экономические и социальные перемены: Мониторинг общественного мнения / Ю.А. Левада. ВЦИОМ – Интерцентр – АНХ. М.: Аспект-Пресс, 1997. – № 2. – С. 9-15.
123. Левашов С. Управление профессиональными рисками на основе концепции ключевых индикаторов / С. Левашов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 5. – С. 97.
124. Лексин В.Н. Региональные бюджетно-налоговые системы / В.Н. Лексин, Е.Н. Андреева, А.И. Ситников, А.Н. Швецов // Российский экономический журнал. – 1993. – № 12. – С.50-60.
125. Лексин В.Н. Главные проблемы территориального развития России / В.Н. Лексин // Мир и политика. – 2010. – № 7 (46). – С. 48-59.
126. Лексин В.Н. Государство и регионы: теория и практика государственного регулирования территориального развития: монография/ В.Н. Лексин, А.Н. Швецов. – М.: ЛКИ, 2007. – 366 с.
127. Леоненков А. Нечеткое моделирование в среде MATLAB и fuzzyTECH / А.Леоненков – СПб: БХВ-Петербург, 2003. – С. 375.

128. Лещинский А.С. Основы успешного фандрайзинга / А.С. Лещинский, Е.А. Лапина Е.А., Фахрутдинова В.К. Ижевск: Государственный комитет Удмуртской Республики по делам молодежи, Государственное учреждение Государственного комитета Удмуртской Республики по делам молодежи «Центр патриотического воспитания граждан «Патриот Отечества», 2003. – С. 61-66.
129. Лига Благотворительности Белый цветок // Официальный сайт / <http://www.beliycvetok.ru/> (дата обращения 12.12.2015 г.)..
130. Локалов А.В. Ключевая роль фандрайзинга и спонсоринга в социально значимых PR- кампаниях / А.В. Локалов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2010. – № 9. – С. 382.
131. Луков В. Социальное проектирование : Учеб. пособие / В.А. Луков. – М.: Изд-во Моск. гуманит.-социальн. академии: Флинта, 2003 / <http://dedovkgu.narod.ru/bib/lukov.htm> (дата обращения 22.02.2016)
132. Луков Вал. А. Тезаурусная концепция социального проектирования / Вал. А Луков // Информационный гуманитарный портал «Знание. Понимание. Умение / <http://www.zpu-journal.ru/gumtech/projection/articles/2007/Lukov/3/> (дата обращения 23.02.2016).
133. Мадера А.Г. Риски и шансы: принятие решений в условиях неопределенного будущего / А.Г. Мадера // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 2. – С. 13-14.
134. Маевский В. О взаимоотношении эволюционной теории и ортодоксии (концептуальный анализ) / В. Маевский // Вопросы экономики. – 2003. – №11. – С.8-13.
135. Майорова В.В. Экономический анализ институциональных параметров социально-экономических систем / Майорова В.В., Никитина Л.М., Трещевский Ю.И. // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 36 (435). – С. 2-11.
136. Макдермотт Дж. Институциональные изменения в странах ЦВЕ: встроенный политический подход / Дж. Макдермотт // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – № 2. – С. 48.

137. Максимова О. Управление финансовыми рисками / О. Максимова // Финансовый директор. – 2008. – №3. – С.58.
138. Малюк В. И. Производственный менеджмент: учеб. пособие / В.И. Малюк, А.М. Немчин. СПб.: Питер, 2008. – С. 220.
139. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т.1 / К. Маркс. – М.: Политиздат, 1973. – 907 с.
140. Мартин П., Тейт К. Управление проектами / П. Мартин, К. Тейт – СПб.: Питер, 2006. – С. 115-117.
141. Марченко Е. Социальные инновационно-инвестиционные проекты / Е. Марченко, В. Глазкова // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №5. – С. 90.
142. Матвеева Л.Г. Управление проектами: учебник / Л.Г. Матвеева – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 422 с.
143. Мау В. Между модернизацией и застоем: экономическая политика 2012 года / В. Мау // Вопросы экономики. —2013.— № 2.— С.4-24.
144. Мау В. Политические и правовые факторы экономического роста в российских регионах / В. Мау, К. Яновский // Вопросы экономики. – 2001. – № 11. – С. 17-33.
145. Мау В. Человеческий капитал: вызовы для России / В.Мау // Вопросы экономики.—2012.—№7.—С.114-132.
146. Международный Платоновский фестиваль // Официальный сайт – <http://www.platonovfest.com/festival> (дата обращения 12.12.2015 г.).
147. Межова Л.Н. Управление рисками: Учебное пособие / Л.Н. Межова. – М.: Типография Алтайского государственного университета, 2014. – С. 42-53.
148. Милль Дж. Ст. Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии / Дж. Ст. Милль. – М.: Эксмо, 2007. – 1037 с.
149. Минаев А.В. Критерии и методы оценки проектов социального предпринимательства/ А.В. Минаев // Труды МФТИ.— 2011.—Том 3,№ 3.— С.154.

150. Мишон Е. В. Резервы стратегического развития Воронежской области: социально-экономический аспект / Е. В. Мишон // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2009. – №22. – С. 47-55.
151. Мишон Е.В. Управление общественными отношениями в современном обществе: монография / Е.В. Мишон. Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2017. – 192 с.
152. Мор Т. Утопия / Т. Мор / http://aldebaran.ru/author/mor_tomas/kniga_utopiya_petr_fedor/) (дата обращения 22.02.2016)
153. Москвина А.Ю. Практики фандрайзинга в регионах России / А.Ю. Москвина, А.В. Черникова// Сборник кейсов, СПб. / <http://www.crno.ru/assets/files/skachat/2013-10-07%20Fundrising%20cases.pdf>. (дата обращения 15.07.2015 г.)
154. Московцева, Л. В. Вопросы совершенствования процесса управления инновационным развитием в регионе (на примере Липецкой области) / Л. В. Московцева, В. В. Московцев // Социально-экономические явления и процессы. – 2010. – №3. – С. 167-174.
155. Мясникова Т.А. Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований в регионах России: теория, методология, методическое обеспечение : монография / Т.А. Мясникова. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – 271 с.
156. Назаров Д. М. Сервисы MATHCARD 14: реализация технологий экономико-математического регулирования – Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2-е издание. – 2016. – С.180-186.
157. Наумов А.А. Управление бизнес-процессами в условиях неопределенности / А.А. Наумов, М.Б. Хайруллин // Вестник УГТУ – УПИ. – 2009. – №2. – С. 115.
158. Невейкина Н. В. Управление устойчивым развитием региона : монография / Н. В. Невейкина. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2014. – 262 с.
159. Неретина Е.А, Субъективные индикаторы качества жизни в регионе / Е.А.

Неретина, Т.А. Салимова. М.Ш. Салимов // Стандарты и качество.— 2004.— №11. — С.52-55.

160. Нестеренко А.Н. Современное состояние и основные проблемы институционально-эволюционной теории // А.Н. Нестеренко. Вопросы экономики. – 1997. – №3. – С. 42-57.

161. Нестик Т.А. Жизнеспособность группы как социально-психологический феномен / Т.А. Нестик // Социальная и экономическая психология. – 2016. Том 1. – № 2. – С. 29-60.

162. Нижегородцев Р.М. Проблема неблагоприятного отбора и современная институциональная экономика / Р.М. Нижегородцев, Д.И. Ярославская // Журнал экономической теории. – 2007. – № 4. – С. 18-40.

163. Нижегородцев Р.М. Факторы экономического роста российских регионов: регрессионно-кластерный анализ / Р.М. Нижегородцев, М.Ю. Архипов // Вестник УрФУ. Серия: экономика и управление. – 2009. – № 3. – С. 94-110.

164. Никитаева А.Ю. Управление проектом: учебно-методическое пособие / А.Ю. Никитаева – Ростов н/Д: Южный федеральный университет, 2013. – http://econ.sfedu.ru/files/pp/metod/Project_management/ump-project_management.pdf. – С. 83-84 (Дата обращения 14.07. 2015 г.)

165. Никитин И. Идентификация рисков / И. Никитин, М.Цулая. – (<http://www.bainr.ru/article18.html#article18>) (дата обращения 10.08.2015 г.)

166. Никитин И. Качественный анализ рисков./ И. Никитин, М. Цулая. – (<http://www.bainr.ru/article23.html>) (дата обращения 12.08.2015 г.)

167. Никитин И. Количественный анализ рисков./ И. Никитин, М. Цулая. – (<http://www.bainr.ru/article24.html#article24>) (дата обращения 14.03. 2015 г.)

168. Никитина Л.М. An Empirical Study of the Content Characteristics of Social Projects (According to In-depth Interviews) / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // Journal of Management Studies. – New York, 2014. – Vol. 2. – №1. – P. 1-9.

169. Никитина Л.М. Корпоративная социальная ответственность как система социально-экономических отношений / Л.М. Никитина. – Воронеж: ВГПУ, 2009. – 204 с.

170. Никитина Л.М. Основные содержательные характеристики системы корпоративной социальной ответственности / Л.М.Никитина // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление.– 2010. – №1. – С.78–86.
171. Никитина Л.М. Система корпоративной социальной ответственности в России: содержание, факторы развития, механизм управления/ Л.М.Никитина. – Воронеж: ВГПУ, 2011. – 300 с.
172. Никитина Л.М. Совершенствование региональных моделей социальной ответственности бизнес-структур: методологические, теоретические, практические аспекты : монография / Л. М. Никитина, Д. А. Степыгин. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2013. – 264 с.
173. Никитина Л.М. Подходы к проектному управлению социальными процессами / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // Экономическое развитие России: драйвер роста или генератор вызовов: материалы Междунар. науч.-практ. конф. / под ред. проф. И.В. Шевченко. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2016. – Т.2. – С.107-110.
174. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Начала, 1997. – 180 с.
175. Норт Д. Насилие и социальные порядки / Д. Норт, Дж. Уоллис, Б. Вайн-гаст. М.: Издательство Института Гайдара, 2011. – 480 с.
176. Норт Д. Понимание процесса экономических изменений / Д. Норт. М.: Издательский дом Государственного университета – высшей школы экономики. – 2010. – 256 с.
177. О департаменте проектного управления Приморского края: постановление Администрации Приморского края от 20 мая 2016 г. № 214-па. – (<http://docs.cntd.ru/document/439054079>).
178. О департаменте проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного

округа – Югры от 16 октября 2015 года № 121. – <http://docs.cntd.ru/document/429019751>);.

179. О дополнительных мерах поддержки молодежи в Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 03.04.1996 № 387. – <http://docs.cntd.ru/document/9027292>).

180. О методических рекомендациях по развертыванию системы управления проектами: распоряжение губернатора Ярославской области от 11 августа 2015 г. № 450-р. – <http://docs.cntd.ru/document/438887644>).

181. О проектном комитете Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и внесении изменений в постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29 декабря 2011 года № 510-п «О Совете при Правительстве Ханты-Мансийского автономного округа – Югры по вопросам развития инвестиционной деятельности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре: постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25 декабря 2015 г. № 515-п. – <http://docs.cntd.ru/document/429025742>).

182. О проектном офисе органов исполнительной власти Ярославской области: постановление правительства Ярославской области от 29 июля 2014 г. №732-п. – <http://docs.cntd.ru/document/412380453>).

183. О Регламенте процесса оперативного планирования по проектам, целевым программам и непроектным мероприятиям на основе технологии Microsoft Project Server: Распоряжение председателя Правительства Пермского края от 26.01.2011 № 8-рпп. – <http://docs.cntd.ru/document/430524343>);.

184. О системе мотивации участников проектной деятельности исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и о внесении изменений в приложение к постановлению губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 27 июля 2011 года № 106 «О премировании, иных выплатах лицам, замещающим государственные должности Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, и лицам, замещающим должности государственной гражданской службы Ханты-Мансийского авто-

номного округа – Югры: постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 5 мая 2016 г. № 49. – (<http://docs.cntd.ru/document/468900236>).

185. О системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: постановление Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25 декабря 2015 г. № 485-п. – (<http://docs.cntd.ru/document/429025770>).

186. О создании комитета по внедрению системы управления проектами при правительстве Воронежской области: постановление правительства Воронежской области от 30.06.2016 № 444. – (<http://docs.cntd.ru/document/438960010>).

187. О создании отраслевых экспертных комиссий по рассмотрению проектов: распоряжение губернатора Белгородской области от 22 ноября 2012 г. №794-р. - (<http://docs.cntd.ru/document/424080615>); О создании проектного комитета Приморского края: постановление Администрации Приморского края от 27 мая 2016 г. № 233-па. – (<http://docs.cntd.ru/document/439065056>).

188. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова.— М.:АЗЪ,1993.— С. 732.

189. Открытое пространство // Официальный сайт проекта / <http://otkrytoe-prostranstvo.ru/about/> (дата обращения 12.12.2015 г.).

190. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник [Текст] / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2011. – 496 с.

191. Парсонс Т. О социальных системах./ Т. Парсонс, – М.: Академический проект, 2002. – С. 721–722.

192. Пилясов А. Политические и экономические факторы развития российских регионов / А. Пилясов // Вопросы экономики. – 2003. – № 5. – С. 67-68.

193. Плотников В.А. Программно-целевой метод в управлении экономикой региона / В.А. Плотников, Г.В. Федотова// Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2013. – № 7. – С. 2-9.

194. Плотников, В. А. Управление социально-экономическим развитием регионов в посткризисных условиях / В. А. Плотников // Известия Юго-Западного государственного университета. – 2010. – №3 (32). – С. 93-100.
195. Полищук Л. Нецелевое использование институтов: причины и следствия / Л. Полищук // Вопросы экономики. – 2008. – № 8. – С. 30.
196. Полковников А.В. Управление проектами / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик – М.: Эксмо, 2011. – С. 17-19.
197. Полтерович В. Гипотеза об инновационной паузе и стратегии модернизации / В. Полтерович // Вопросы экономики. – 2009. – № 6. – С. 4-23.
198. Полухин Е. Воронежские общественники предложили объявить 2014-й годом социальных инициатив / Е. Полухин // Портал Время Воронежа. — 2013. — http://vrntimes.ru/news/view/9259-Voronyezhskiye_obshyestvyenniki_pryedlozhili.html (дата обращения 12.12.2015 г.).
199. Поппер К. Открытое общество и его враги / К. Поппер. – (http://www.gumer.info/bogoslov_Buks/Philos/Popp/index.php) (дата обращения 22.02.2016); Моисеева А.П. Генезис социальной инженерии в контексте междисциплинарности / А.П. Моисеева // Известия ТПУ. – 2012. – №6. – С.64-69.
200. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». - (http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_189898 (дата обращения 06.11.2016)
201. Преображенский Б.Г. Анализ и оценка проекта региональной схемы развития и размещения производительных сил (на примере Воронежской области) / Б.Г. Преображенский // Регион: системы, экономика, управление. – 2015. – № 3 (30). – С. 157-163.
202. Преображенский Б.Г. Системная парадигма формирования мезоэкономической политики развития (на примере субъекта Федерации) / Б.Г. Преображенский, М.В. Глушкова, Д.Н. Лихачева // Известия Юго-Западного государствен-

ного университета. Серия Экономика. Социология. Менеджмент. – 2016. – №3(20). – С. 19-37.

203. Привлечение средств из местных источников. Сбор частных пожертвований : методическое пособие / Составители: М.А. Юндина, А.В. Зотова. – Ставрополь, 2001. – (<http://office-nko.ru/wp-content/uploads/2012/11/srjedstv-iz-mjestnch-istotchnikov-sbor-tchastnch-pozhertvovaniye.pdf>)

204. Пригожин И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / Пригожин И., Стенгерс И. – М.: Эдиториал УРСС, 2001. — 310 с.

205. Принятие проектных решений через управление рисками. – (<http://www.md-management.ru/articles/html/article32632.html>) (дата обращения 14.08.2015 г.)

206. Про диверсификацию // Записки инвестора. - <http://fintraining.livejournal.com/606833.html> (дата обращения 07.03. 2015 г.)

207. Прогнозное социальное проектирование: теоретико-методологические и методические проблемы / Отв. ред.: Т.М. Дридзе. – М.: Наука, 1994. – С. 92.

208. Прохоров А. Уравниловка как элемент русской модели управления / А. Прохоров // Вопросы экономики. – 2004. – № 10. – С. 100-112.

209. Прохорова М.В. Модель компетенций руководителя программных проектов / М.В. Прохорова, А.В. Яковенко А.В. // Менеджмент в России и за рубежом, 2014 – №6. – С. 87.

210. Пруцкая Е.В. Анализ социальных сетей / Е.В. Пруцкая – Православный Свято-Тихоновский гуманитарный университет, 2012. – С. 10.

211. Радыгин А. В поисках институциональных характеристик экономического роста (новые подходы на рубеже XX-XXI вв.) / А. Рыдыгин, Р. Энтов // Вопросы экономики. – 2008. - № 8. - С. 7.

212. Региональная политика: зарубежный опыт и российские реалии / Под ред. А.В. Кузнецова, О.В. Кузнецовой. М.: ИМЭМО РАН, 2015. – 137 с.

213. Региональная экономика: Учебное пособие / Под ред. М.В. Степанова. – М.: ИНФРА, 2000. – С.14.

214. Ресурсный центр некоммерческих организаций:
<http://ngonov.natm.ru/?id=1646> (дата обращения 16.07.2015 г.)
215. Рикардо, Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо. – М. : Эксмо, 2016. – 1040 с.
216. Рисин И.Е. Государство и бизнес в регионе /Рисин И.Е., Трещевский Ю.И. Воронеж, ВГУ, 2003. – 156 с.
217. Рисин И.Е. Крупный бизнес о возможностях и угрозах развитию региона / Рисин И.Е., Трещевский Ю.И., Табачникова М.Б., Плугатырева А.А. // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – Т. 11. № 11. – С. 65-71.
218. Рисин И.Е. Малый бизнес и местное самоуправление о перспективах регионального развития / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова, А.А. Плугатырева // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2016. – № 6 (18). – С. 30-40.
219. Рисин И.Е. Малый бизнес о проблемах и перспективах развития Воронежской области / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, Г.Н. Франовская, А.А. Плугатырева // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 4 (35). – С. 23-33.
220. Рисин И.Е. Стратегический анализ региона (на примере Воронежской области) Рисин И.Е., Трещевский Ю.И., Петрыкина И.Н. // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 3. – С. 54-64.
221. Родионов Е.В. Эффективность инвестиционных проектов и методы их оценки / Финансовые рынки: модели, риски, решения: материалы II Международной научно-практической Интернет-конференции, 15 ноября 2012 г. – 15 декабря 2012 г. // под общ. ред. В.И. Тиняковой – Воронеж, 2012 – С. 45.
222. Розмаинский И.В. Экономическая культура как фактор и барьер экономического роста // Журнал институциональных исследований. 2012. Т.4. – №4. – С. 22-32.
223. Ромащенко, Т. Д. Методология научного исследования экономики, управления и финансов : учебное пособие / Т. Д. Ромащенко, Ю. И. Трещевский,

Н. Ю. Трещевская ; АОНО Институт менеджмента, маркетинга и финансов. – Воронеж, 2009. – 220 с.

224. Ромир: экономический оптимизм и пессимизм на планете / <https://mresearcher.com/2016/02/romir-ehkonomicheskij-optimizm-i-pessimizm-na-planete.html> (дата обращения 05.07.2017)

225. Российское образование – каталог школ / <http://www.edu.ru/schools/catalog/1225/> (дата обращения 07.08. 2015 г).

226. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) — четвертое издание – Project Management Institute, 2008. – С. 310.

227. Саати Т. Принятие решений: метод анализа иерархий // Т. Саати.—М.: Радио и связь, 1993.—320 с.

228. Салмин А. Российская Федерация и федерация в России / А. Салмин // Мировая экономика и международные отношения. – 2002. – № 2. – С. 44-47.

229. Секерин В.Д. Перспективы использования фандрайзинга для финансирования региональных и муниципальных программ развития / В.Д. Секерин, А.Е. Горохова // Вопросы региональной экономики. – 2013. – №4. – С. 59.

230. Сибирская Е.В. Система взаимодействия государственных и предпринимательских структур в стратегическом развитии инфраструктурного обеспечения бизнеса / Е.В. Сибирская, Л.В. Овешникова // Региональная экономика: теория и практика. – 2015. – № 15 (390). – С. 2-11.

231. Сигов В.И. Управление социальным развитием региона: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора социологических наук / В.И. Сигов. – Ленинград, 1990. – С.4.

232. Силверберг Д., Верспаген Б. Экономическая динамика и адаптация поведения. Приложение к одной эволюционной модели эндогенного роста/ Пер. с англ./ Эволюционный подход и проблемы переходной экономики. М.:ИЭ РАН, 1995. – С.149-176.

233. Сироткина Н.В. Научно-производственные кластеры: теория и практика управления российскими регионами : монография / Н.В.Сироткина, Ю.А.

- Ахенбах. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2012. – 533 с.
234. Смелзер Н. Социология: пер. с англ. / Н. Смелзер — М.: Феникс, 1994. – 688 с.
235. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. В 2т. / А. Смит. М.: ЛЕНАНД, 2017. – 864 с.
236. Соловьев В.И. Математические методы управления рисками: Учебное пособие / В.И. Соловьев / М.: ГУУ, 2003. – С. 33-36.
237. Сооляттэ А.Ю. Основы управления проектом / А.Ю. Сооляттэ // Курс «Управление проектами». Академия АйТи; Международный Институт Менеджмента, С.15. – (<http://www.pqm-online.com/assets/files/lib/books/kharitonov.pdf>) (дата обращения 22.02.2016)
238. Спиридонов С.П. Индикаторы качества жизни и методология их формирования / С.П.Спиридонов // Вопросы современной науки и практики.—2010.— №10-12(31). – С. 208-222.
239. Сравнительный анализ деятельности фондов в Европе / http://www.slideshare.net/evd_oa/ss-31422899 (дата обращения 23.02.2016)
240. Стукало О.Г. Формирование сети компетенций в продовольственном секторе экономики региона / Под ред. Н.В. Сироткиной. – Воронеж, Научная книга. – 2016. – 188 с.
241. Стукало О.Г. Сетевое взаимодействие субъектов региональной экономики (на примере продовольственного сектора экономики региона) / Под ред. Н.В. Сироткиной. – Воронеж, Изд-во Воронежского государственного педагогического университета. – 2016. – 264 с.
242. Сухарев О. Концепция экономической дисфункции и эволюция фирмы / О. Сухарев // Вопросы экономики. – 2002. – №10. – С.70-81.
243. Сухарев О. Эволюционная макроэкономика в шумпетерианском прочтении / О. Сухарев // Вопросы экономики. – 2003. – №11. – С.42; Маевский В. Эволюционная теория и технологический прогресс / В. Маевский // Вопросы экономики. – 2001. – №11. – С.7.

244. Сухарев О.С. Институциональное планирование, траектории институционального развития и трансакционные издержки // Журнал институциональных исследований. – 2012. – Т. 4, № 3. – С. 95-111.
245. Табачникова М. Б. "Мягкие" системные инструменты управления изменениями в организации / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2004. – Вып. 4. – С. 71-74.
246. Табачникова М. Б. Categorical certainty of the notion of a "public project" / М.Б. Табачникова // 4 International Symposium Engineering Management and Competitiveness (EMC 2014). – Зренянин (Сербия), 2014. – С. 78-84.
247. Табачникова М. Б. Алгоритм управления коммуникациями проекта / М.Б. Табачникова, В. Семено // Управление изменениями в социально-экономических системах : сб. ст. 11-ой Междунар. науч.-практ. конф. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2012. – Ч.1. – С. 168-175.
248. Табачникова М. Б. Инновационные принципы разработки программ / М.Б. Табачникова // Положения системно-эволюционного подхода к управлению организациями / М.Б. Табачникова // Корпоративное управление: стратегии и механизмы : материалы Всерос. науч.-практ. конф. – Воронеж, 2009. — С. 141-146.
249. Табачникова М. Б. Кибернетические инструменты управления изменениями в организации / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2004. – Вып. 4. – С. 71-74.
250. Табачникова М. Б. Концептуальные основы управления социальными проектами / М.Б. Табачникова // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 13 Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2014. – С. 372-379.

251. Табачникова М. Б. Методология управления трансформационными процессами бизнес-систем / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2005. – Вып. 7. – С. 60-64.
252. Табачникова М. Б. Модели оценки эффективности социальных проектов / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконенко // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2013. – С. 201-207.
253. Табачникова М. Б. Модели оценки эффективности социальных проектов / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконенко // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2013. – С. 201-207.
254. Табачникова М. Б. Практические аспекты управления социальными проектами (на примере деятельности фонда "Рождественский благотворительный бал") / М.Б. Табачникова, А. Н. Худоконенко // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей 12-ой Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж, 2013. – С. 193-201.
255. Табачникова М. Б. Природа и сущность экономических изменений / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2004. – Вып. 3. – С. 76-81.
256. Табачникова М. Б. Сущность и содержание эволюционных изменений социально-экономических систем микроуровня / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2005. – Вып. 7. – С. 47-58.
257. Табачникова М. Б. Сущность и специфика образовательных проектов / М.Б. Табачникова, С.О. Леонидов // Управление изменениями в социально-

экономических системах : сб. ст. 10-ой Междунар. науч.-практ. конф. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2011. – С. 38-42.

258. Табачникова М. Б. Сущность и структура коммуникационного процесса / М.Б. Табачникова, Е.А. Антоненко // Управление изменениями в социально-экономических системах : сб. ст. 9-ой Междунар. науч.-практ. конф. — Воронеж, 2010. — С. 162-166.

259. Табачникова М. Б. Управление эволюционными изменениями социально-экономических систем микроуровня : монография. Воронеж : ИПЦ ВГУ. – 2008. – 132 с.

260. Табачникова М. Б. Управление эволюционными изменениями социально-экономических систем микроуровня : монография / М.Б. Табачникова. Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008. – 132 с.

261. Табачникова М. Б. Эмпирическое исследование содержательных характеристик управления социальными проектами / М.Б. Табачникова // Системное моделирование социально-экономических процессов : труды 36-ой Международной научной школы-семинара им. акад. С.С. Шаталина (Воронеж, 2013). – Воронеж, 2014. – С. 302-306.

262. Табачникова М. Б.. Практическое применение модели Стаффорда Бира / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2004. – Вып.5. – С. 39-43.

263. Табачникова М. Б.. Специфика управления проектами разработки программного обеспечения / М.Б. Табачникова // Управление изменениями в социально-экономических системах : сб. ст. 11-ой Междунар. науч.-практ. конф. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2012. – Ч.1. – С. 163-168.

264. Табачникова М.Б. Эволюционные изменения социально-экономических систем микроуровня / М.Б. Табачникова, Ю.И. Трещевский // Управление из-

менениями в социально-экономических системах : сб. ст. пятой междунар. науч.-практ. конф. – Воронеж, 2006. – С. 143-155.

265. Табачникова М.Б. An Empirical Study of the Content Characteristics of Social Projects (According to In-depth Interviews) / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // Journal of Management Studies. – New York, 2014. – Vol. 2. – №1. – P. 1-9.

266. Табачникова М.Б. Substantial characteristics of social projects: theoretical and empirical perspectives / Л.М. Никитина, М.Б. Табачникова // III International Symposium Engineering Management and Competitiveness (EMC 2013). – Зренянин (Сербия), 2013. – P. 5-10.

267. Табачникова М.Б. Границы организационных изменений / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2003. – Вып. 2. – С. 37-40.

268. Табачникова М.Б. Институциональная среда как фактор социально-экономического развития региона / М.Б. Табачникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2017. – № 3 (38). – С. 22-29.

269. Табачникова М.Б. Классификация проектных команд в зависимости от выполняемого проекта / М.Б. Табачникова, С.О.Леонидов // Экономические и социально-политические проблемы современности : глобальные контуры и российский аспект : материалы 6-ой Всерос. науч. конф. студентов и молодых ученых. – Воронеж, 2011. – Ч.1. – С. 128-131.

270. Табачникова М.Б. Методы оценки инвестиционных рисков / М.Б. Табачникова, А.В. Коротких // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей ХУ Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Г.В. Голиковой. – Воронеж, 2016. – С. 224-234.

271. Табачникова М.Б. Направления и инструменты совершенствования фандрайзинга (на примере социальных проектов Воронежской области) / М.Б. Табачникова, К.С. Емельянова // Проблемы и перспективы современной экономики : сборник статей. Выпуск второй / научн. ред. д.э.н., проф. Ю.И. Трещев-

ский, д.э.н. проф. Г.В. Голикова. – Воронеж : Воронежский государственный педагогический университет, 2016. С. 239-251.

272. Табачникова М.Б. Объект и факторы управления организационными изменениями / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики: Вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2003. – Вып.1. – С. 42-46.

273. Табачникова М.Б. Оценка экономического пессимизма институциональных групп региона / Табачникова М.Б. // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 96-102.

274. Табачникова М.Б. Перспективы реализации проектов социально-экономического развития в оценке институциональных групп региона / М.Б. Табачникова. // Современная экономика: проблемы и решения. – 2017. – № 4 (74). – С. 123-133.

275. Табачникова М.Б. Принципы управления институциональными изменениями в регионе / М.Б. Табачникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия. Экономика и управление.– 2017. – № 3. – С. 66-72.

276. Табачникова М.Б. Сетевой анализ организации: учебно-методическое пособие/ М.Б. Табачникова – ВГУ, 2009. – С. 5-10.

277. Табачникова М.Б. Социальные программы – целевой и системообразующий эффекты / М.Б. Табачникова // Государственная и муниципальная служба в России: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции 30 октября 2015 г. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – С. 125-129.

278. Табачникова М.Б. Социальные программы – целевой и системообразующий эффекты / М.Б. Табачникова // Государственная и муниципальная служба в России: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции 30 октября 2015 г. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – С. 125-129.

279. Табачникова М.Б. Социальные программы – целевой и системообразующий эффекты / М.Б. Табачникова // Государственная и муниципальная служба в России: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы VIII Всероссийской

- ской научно-практической конференции 30 октября 2015 г. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – С. 125-129.
280. Табачникова М.Б. Социальные проекты Воронежской области – состояние, проблемы, перспективы / М.Б. Табачникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 98-106.
281. Табачникова М.Б. Социальные проекты Воронежской области – состояние, проблемы, перспективы / М.Б. Табачникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1 (32). – С. 98-106.
282. Табачникова М.Б. Социальные проекты с позиций различных институциональных групп региона / М.Б. Табачникова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2015. – № 11 (71). – С. 89-107.
283. Табачникова М.Б. Социальный проект как система / М.Б. Табачникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 1. – С. 63-70.
284. Табачникова М.Б. Теоретические концепции эволюционных изменений социально-экономических систем / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики : вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2005. – Вып. 6. – С. 84-92.
285. Табачникова М.Б. Теория и практика управления социальными проектами: организационный, институциональный, территориальный аспекты : монография / М.Б. Табачникова. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2016. – 250 с.
286. Табачникова М.Б. Управление изменениями социально-экономической и институциональной среды региона. Проектный подход [Текст]: монография / М.Б. Табачникова; Воронеж, Воронежский государственный педагогический университет, 2017. – 194 с.
287. Табачникова М.Б. Управление проектами – категориальный аспект / М.Б. Табачникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2015. – № 4 (31). – С. 150-156.

288. Табачникова М.Б. Управление социальными проектами: поиски концепции / М.Б. Табачникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия. Экономика и управление.– 2015. – № 4. – С. 24-31.
289. Табачникова М.Б. Фандрайзинг в системе ресурсного обеспечения социальных проектов – организационный и институциональный аспекты / М.Б. Табачникова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – № 2 (74). – С. 108-121.
290. Табачникова М.Б. Цели и эффекты институциональных изменений в регионах России / М.Б. Табачникова // Управление изменениями в социально-экономических системах : сборник статей XVI Международной научно-практической конференции / Под ред. Ю.И. Трещевского, Л.М. Никитиной. – Воронеж : Воронежский государственный педагогический университет 2017. – С. 133-139.
291. Табачникова М.Б. Эволюция отношений к изменениям в системном видении организации / М.Б. Табачникова // Проблемы региональной экономики: Вестник ЦИРЭ. – Воронеж, 2003. – Вып.1. – С. 84-88.
292. Табачникова М.Б. Эволюция отношения к изменениям в системном подходе / М.Б. Табачникова // Управление изменениями в социально-экономических системах: Сб. ст. 2-ой междунар. науч.-практ. конф. — 2003. – Вып.1, Ч.1. – С.19-28.
293. Табачникова М.Б. Эмпирический метод исследования сущности и содержания социальных проектов: сущность и содержание // М.Б. Табачникова, Л.М. Никитина // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – №1(20) . – С. 36.
294. Табачникова М.Б. Эмпирический метод исследования сущности и содержания социальных проектов: основания и результаты / М.Б. Табачникова, Л.М. Никитина // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 1 (20). – С. 36-42.
295. Табачникова М.Б. Эффективность социального проекта – теория вопроса, методы оценки / М.Б. Табачникова, Е.И. Дубровская // Проблемы и перспективы современной экономики : сборник статей. Выпуск второй / научн. ред. д.э.н.,

- проф. Ю.И. Трещевский, д.э.н. проф. Г.В. Голикова. – Воронеж : Воронежский государственный педагогический университет, 2016. – С. 222-238.
296. Табачникова М.Б. Эффективность социального проекта – теория вопроса, методы оценки / М.Б. Табачникова, Е.И. Дубровская // Проблемы и перспективы современной экономики : сборник статей. Выпуск второй / научн. ред. д.э.н., проф. Ю.И. Трещевский, д.э.н. проф. Г.В. Голикова. – Воронеж : Воронежский государственный педагогический университет, 2016. – С. 222-238.
297. Тамбовцев В. Возникновение институтов: методолого-индивидуалистический подход / В. Тамбовцев // Вопросы экономики. – 2010. – № 11. – С. 83-96.
298. Татаркин А.И. Региональная направленность экономической политики Российской Федерации как института пространственного обустройства территорий / А.И. Татаркин // Экономика региона. – 2016. – Т. 12. – № 1. С. 9-27.
299. Татаркин А.И. Саморазвитие территориальных социально-экономических систем как потребность федеративного обустройства России / А.И. Татаркин // Экономика региона. – 2013. – № 4 (36). – С. 9-26.
300. Товб А.С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А.С. Товб, Г.Л. Ципес. – М.: Олим-Бизнес. – 2003. – С. 38.
301. Тойнби А.Дж. Цивилизация перед судом истории. М.: Айрин-пресс, 2003. – 588 с.
302. Толерантность к риску / В кн. Финансы и финансовая система. – (http://www.srinest.com/book_677_chapter_234_12.1.3._Tolerantnost_k_risku.html) (дата обращения 14.08.2015 г.)
303. Толстых Т.О. Стратегирование региональной инновационной предпринимательской инфраструктуры / Т.О. Толстых // Регион: системы, экономика, управление. – 2016. – № 1. (32). – С. 122-126.
304. Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс /Ж.Т. Тощенко. – М.: Прометей: Юрайт-М, 2001. – С. 41.

305. Трещевский Ю.И. Динамика доходов региональных бюджетов в кризисный период / Трещевский, Ю.И., Седыкин С.В. Регион: системы, экономика, управление. – 2012. – № 4 (19). – С. 41-47.
306. Трещевский Ю.И. Методологические проблемы оценки эффективности социальных проектов / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Научный результат. Серия: экономические исследования. 2015. – Том. 1, № 4. С. 47-54.
307. Трещевский Ю.И. Мягкие инструменты управления эволюционными изменениями бизнес-систем / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия. Экономика и управление. – 2006. – №1. – С. 131-137.
308. Трещевский Ю.И. Некоторые принципы системно-эволюционного подхода к управлению изменениями бизнес-систем / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Экономическое прогнозирование: модели и методы : материалы международного науч.-практ. конф., 30-31 марта 2006 г. — Воронеж, 2006. – Ч. 1. – С. 106-109.
309. Трещевский Ю.И. Применение кибернетической модели анализа и проектирования организационных изменений в бизнес-системах / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Экономический анализ : теория и практика. – 2006. – № 15 (72). – С. 2-10.
310. Трещевский Ю.И. Применение модели жизнеспособной организации в процессе управления эволюционными изменениями организации / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Энергия – XXI век : науч.-практ. вестник. – 2006. – №1 (59). – С. 102-114.
311. Трещевский Ю.И. Применение мягких системных инструментов в управлении организационными изменениями / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Экономика и менеджмент : ученые записки. – Воронеж, 2007. – Вып. 5. – Ч. 1. – С. 99-114.
312. Трещевский Ю.И. Применение сетевого анализа в системе мягких инструментов управления организационными изменениями / Ю.И. Трещевский,

- М.Б. Табачникова // Экономический анализ : теория и практика. – 2006. – № 12(69). – С. 15-20.
313. Трещевский Ю.И. Прогнозирование рисков социальных проектов / Ю.И. Трещевский, М.Б. Табачникова // Российская экономика: взгляд в будущее. Сборник материалов II Международной научно-практической (заочной) конференции. Ответственный редактор Я.Ю. Радюкова. Тамбов, Изд. Дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2016. – С. 635-646.
314. Трещевский Ю.И. Регион как институциональная система / Ю.И. Трещевский, Е.М. Исаева // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2012. – № 1. – С. 81-87.
315. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами: учебник / И.Л. Туккель, А.В. Сурина. Н.Б. Культин. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – С. 60.
316. Туровский Р. Баланс отношений «центр-регионы» как основа территориально-государственного устройства / Р. Туровский // Мировая экономика и международные отношения. – 2003. – № 12. – С. 54-55.
317. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: Учеб. Пособие для вузов / Под ред. проф. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – С. 291-318.
318. Уколов А.И. Управление рисками страховой организации. Учебное пособие / А.И. Укалов. – М.: Директ-Медиа, 2014. – С. 12.
319. Управление проектами : учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур [и др.] ; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. М.: 2010. – 960 с.
320. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / коллектив авторов ; под ред. М.Л. Разу. — М. : КНОРУС, 2010. — С. 21.
321. Ускова Т.В. Теория и методология управления устойчивым социально-экономическим развитием региона: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук/ Т.В. Ускова. – Вологда, 2010. – С.46-47.
322. Устав Автономной некоммерческой культурно-просветительской организации «Центр эффективных коммуникаций «РЕПНОЕ» —

<http://repnoe.net/upload/iblock/bed/bed41d0fee92fe9e3c14be91366023ef.pdf> (дата обращения 12.12.2015 г.).

323. Устав Автономной некоммерческой культурно-просветительской организации «Центр эффективных коммуникаций «РЕПНОЕ» — <http://repnoe.net/upload/iblock/bed/bed41d0fee92fe9e3c14be91366023ef.pdf> (дата обращения 12.12.2015 г.).

324. Фандрайзинг : Руководство для неправительственных организаций / Assoc. Promo-LEX; подгот.: В. Лозовану, О. Маноле. - К.: Б. и., 2011. – 55 с.

325. Федченко А. А. Неформальная занятость : теоретические основы, исследование, прогноз : монография / А. А. Федченко, О. А. Колесникова, Е. С. Дашкова [и др.]. – Воронеж : Воронежский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2016. – 84 с.

326. Филиппов Ю.В. Стратегическое планирование развития местных сообществ / Ю.В. Филиппов, Т.Т. Авдеева, Н.Г. Козловская, А.В. Пенюгалова. – Краснодар. 2003. –98 с.

327. Филиппов Ю.В. Управление изменениями в стратегировании местного развития: теоретический аспект / Ю.В. Филиппов, Т.А. Мясникова // Эффективность самоуправления муниципальных образований городских и сельских поселений (опыт России и Германии): материалы международной научно-практической конференции, 14 апреля 2011г., г. Ростов-на-Дону/ Ред.-изд. гр.: А.В. Понеделков (руков.) и др. – Ростов н/Д: Изд-во СКАГС, 2011, – С. 804-808.

328. Фукуяма Ф. Отставание / Ф. Фукуяма. М.: Астрель, 2012. – 477 с.

329. Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок / Ф. Хайек. – М.: Изограф, 2001. – С. 44.

330. Харченко Е.В. Государственное регулирование национальной экономики: учебное пособие / Е.В. Харченко, Ю.В. Вертакова. – М.: КНОРУС, 2011. – С.154-166.

331. Харченко Е.В. О механизме управления региональной экономикой с учетом рисков в развитии воспроизводственной базы региона / Е.В. Харченко //

Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 3-4 (25-26). – С. 295-302.

332. Ходжсон Дж. Институты и индивиды: взаимодействие и эволюции / Дж. Ходжсон // Вопросы экономики. – 2008. – № 8. – С. 57.

333. Худышкина Н.Н. Ресурсы для социальных проектов: методическое пособие / Н. Н. Худышкина, Е. П. Казанцева // Екатеринбург : АМБ. – 2013. – С. 10-92.

334. Чарыкова О.Г. Государственное регулирование сельского хозяйства в современных условиях / О.Г. Чарыкова, Н.А. Новичихина// ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2012. – № 12. – С. 5-9.

335. Чернова Г.В. Управление рисками: учеб. пособие / Г.В. Чернова, А.А. Кудрявцев. – М.: Проспект, 2008. – С.10.

336. Шаванс Б. Типы и уровни правил в организациях, институтах и системах / Б. Шаванс // Вопросы экономики. – 2003. – № 6. – С. 5-19.

337. Шакина Е. Анализ затрат и результативности: преимущества и ограничения для применения в системе общественных финансов / Е.А. Шакина – <http://www.hse.ru/data/2011/02/21.pdf> (дата обращения 02.04.2015)

338. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкин. – М.: Дашков и К, 2005. – С. 67-293.

339. Шаститко А. Дискретные институциональные альтернативы в контексте дерегулирования экономики / А. Шаститко // Вопросы экономики. – 2004. – № 12. – С. 94-110.

340. Шевченко И.В. Предпосылки и ограничения развития региональной инновационной системы Краснодарского края / И.В. Шевченко, Е.Н. Александрова, В.П. Насыбулина // Региональная экономика. – 2011. – № 4 (187). – С.11-17.

341. Шесть нестандартных способов привлечения клиентов. – (<https://kontur.ru/articles/868>) (дата обращения 14.03. 2015 г.)

342. Школа «Репное» // Официальный сайт — <http://repnoe.net/about/> (дата обращения 12.12.2015 г.).

343. Шманев С.В. Системный подход к управлению инновационно-инвестиционными процессами на региональном уровне / Шманев С.В., Шманева Л.В. / В сб.: Инновационное развитие российской экономики IX Международная научно-практическая конференция. Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; Российский гуманитарный научный фонд, 2016. – С. 141-143.
344. Шмойлова Р.А. Теория статистики: Учебник / Р.А Шмойлова, В.Г. Мишакин, Н.А. Садовникова, Е.Б. Шувалова; Под ред. Р.А. Шмойловой. – М.: Финансы и статистика, 2004. – С. 236-239.
345. Шнипер Р.И. Регион: Экономические методы управления. – Новосибирск: Наука. Сиб. отделение, 1991. – С.17.
346. Шрейдер Ю.А. Тезаурусы в информатике и теоретической семантике / Ю.А. Шрейдер // Информационные языки. НТИ. Сер. 2. – 1971. – № 3. – С.14.
347. Штульберг Б. М. Проблемы и методы обоснования территориальных планов / Б. М. Штульберг, Е. Г. Чистяков, В. В. Котилко и др./ Отв. ред. Б. М. Штульберг, Е. Г. Чистяков. – М : Наука, 1988. – 190 с.
348. Штульберг Б. М. Региональная политика России: теоретические основы, задачи и методы реализации / Б. М. Штульберг, В. Г. Введенский. – М. : Гелиос АРВ, 2000. – 208 с.
349. Щепина И.Н. Стратегии инновационного развития регионов России: сравнительный анализ / И.Н. Щепина // Системное моделирование социально-экономических процессов. Труды школы-семинара имени академика С.С. Шаталина. – Вологда, 5-10 октября 2009 г. – С. 209-213.
350. Шюц А. Избранное: Мир, светящийся смыслом / А. Шюц. — М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004. – С. 106.
351. Юндина М.А. Успешные модели фандрайзинга / М.А. Юндина // Автономная некоммерческая организация. Акции по сбору частных пожертвования. Успешные модели и опыт / <http://portal-nko.ru/finance/fran/16524/> (дата обращения 04.06.2015 г.)

352. Ядов В.А. Современная теоретическая социология как концептуальная база исследования российских трансформаций: Курс лекций для студентов магистратуры по социологии. / В.А. Ядов. — СПб.: Интерсоцис, 2009. — 138 с.
353. Якобсон Л.И. Государственный сектор экономики: экономическая теория и политика: учебник /Л.И. Якобсон. — М.: ГУ ВШЭ, 2000. — С. 56.
354. Bellman R. E., Zadeh L. A. Decision-Making in a Fuzzy Environment / R. E. Bellman, L. A. Zadeh // Management Science. — 1970. — №17. — С. 141-164.
355. Blum J. D. Cost-benefit analysis. Proceedings of the Academy of Political Science / J. D Blum, A., Damsgaard, P.R. Sullivan. — Vol. 33. — No. 4. Regulating Health Care: The Struggle for control, 1980. — P. 137-147
356. Checkland P. Soft systems methodology in action / P. Checkland, J. Scholes — N.Y.: John Wileys Sons Inc., USA,1990.— 329p.
357. DIN 69 901. Begriffe der Projektwirtschaft / Deutsches Institut fuer Normung e.V. (Hrsg.) — Berlin ; Koln, 1989. — P. 40.
358. Evaluation of neonatal intensive care programs / J. Sinclair [and others] // New England Journal of Medicine, 305, 1981. — P. 94-189.
359. Gerard K. Cost-utility in practice: a policy maker's guide to the state of the art / K. Gerard // Health Policy, 21, 1992. — P. 79-249.
360. Goel V. and Detsky A. A cost-utility analysis of preoperative total parenteral nutrition / V. Goel, A. Detsky // International Journal of Technology Assessment in Health Care, 5, 1989. — P. 94-183
361. Gonzalez C. Alternative Methodologies for Social Assessment of Environmental Projects / C.Gonzalez // Прикладная эконометрика.—2007.—№4 (8).— С. 103-124.
362. Güth W. Providing negative cost public projects under a fair mechanism: An experimental analysis / W. Güth, A. Koukoumelis, M. Ploner, V. Levati — 2013.—http://pubdb.wiwi.uni-jena.de/pdf/wp_2013_021.pdf (дата обращения 12.02. 2016).
363. Hagerty M. Quality of life indexes for national policy: review and agenda for research / M. Hagerty, R. Cummins, A. Ferriss, K. Land // Social Indicators Research.— 2001.—№ 2.—P.110-148.

364. Handbook on Economic Analysis of Investment Operations. – World Bank, 2002. – pp.79
365. Hansen B.O. On the possibility of a bridge between CBA and CEA: Comments on a paper by Dolan and Edlin / B.O. Hansen, J.L. Hougaard, H. Keiding, L.P. Osterdal. – Institute of Economics University of Copenhagen November. – 2002. – pp. 280.
366. Kahn A.J. & Kamerman S.B. International aspects of social policy. In J. Midgley M. B. Tracy & M. Livermore, The Handbook of Social Policy. 2000. – Pp. 479-492.
367. Making Choices in Health: Who Guide to Cost-Effectiveness Analysis/ T. Tan-Torres Edejer [and others] / World Health Organization, Geneva, 2003. – P. 350.
368. Palinko E. Application of Social Discount Rate in Public Projects/ E.Palinko, M.Szabo / <http://www.asz.hu/public-finance-quarterly-articles/2012/application-of-social-discount-rate-in-public-projects/a-184-199-palinkoeva.pdf>) (дата обращения 23.02.2016)
369. Patton M.Q. Utilization-Focused Evaluation. Thousand Oaks / M.Q. Patton CA. – Sage Publications, 1997. – P. 510.
370. Schwalbe K. An Introduction to Project Management/K. Schwalbe.— Boston:Course Technology Cengage Learning, 2009. – P. 5.
371. Stark D. Rethinking Internal Labor Markets: New Insights form a Comparative Perspective / D. Stark // American Sociological Review. – 1986. - № 51. – P. 492-504.
372. Steinbuch P. A. Projektorganization und Projektmanagement / Pitter A. Steinbuch. – Ludvigshafen (Rhein), 1998. – P. 200.
373. Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184; Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>.

374. Tabachnikova M.B. Analysis of economic optimism and pessimism of institutional groups in the region / Tabachnikova M.B., Treschevskiy Y.I., Plugatyreva A.A. // RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. SSUE 6(66), June 2017. pp. 175-184, Crossref DOI: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.20>
375. Thomson C. Social Change and Social Policy: Results from a Survey of Public Opinion / C. Thomson, C. Evans, P. Saunders // SPRC Discussion Paper. – May 2000. – № 106. – P. 39.
376. Vanclay F. Social Impact Assessment/F.Vanclay // International Association for Impact Assessment Special Publication Series.—2003— N 2.—P.114-135.
377. Williamson O. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead / O. Williamson // Journal of Economic Literature. – 2000. -Vol. 38. – P. 595-613.