

Круглов Владимир Николаевич

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД КАК ТРИГГЕР АКТИВИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

***Аннотация:** в главе рассматриваются вопросы эффективного управления социальной сферой (проектами) на федеральном и региональном уровнях. В работе представлены как эмпирические, так и теоретические подходы. На основе социологического опроса, проведённого в Нижегородской области, сделаны выводы о недостаточной активизации ряда инструментов в данном направлении. Предлагаются меры адаптивного характера для существующей модели менеджмента с учётом схожести и особенностей социо-экономических систем субъектов хозяйственной деятельности Российской Федерации. Среди основных направлений, требующих корректировки, выделяются проблема кадрового дефицита менеджеров «инновационного» типа, отсутствие комплексного подхода в программном обеспечении, несовершенство действующего законодательства (в части эффективного программно-целевого обеспечения проектов), а также тенденциозность и низкая эффективность налоговой базы. Без улучшения этих аспектов маловероятно достижение стабильного экономического роста в ключевых сферах: демографии, здравоохранении, образовании и качестве жизни населения. Автор видит решение этих проблем прежде всего в совершенствовании существующего в России программно-целевого метода, который предлагается использовать как ключевой инструмент обновления социальной системы.*

***Ключевые слова:** программно-целевой метод, социальная сфера, регион, качество жизни населения, наличие экстерналий, экономический эффект, стратегия развития, кадровый дефицит, налоговая база, зарубежный опыт.*

***Abstract:** the chapter discusses the issues of effective management of the social sphere (projects) at the federal and regional levels. The study presents both empirical*

and theoretical approaches. Based on a sociological survey conducted in the Nizhny Novgorod region, conclusions have been drawn about the insufficient activation of a number of tools in this area. Adaptive measures are proposed for the existing management model, taking into account the similarity and peculiarities of the socio-economic systems of the subjects of economic activity of the Russian Federation. Among the main areas requiring adjustment are the problem of the personnel shortage of "innovative" type managers, the lack of an integrated approach in software, the imperfection of current legislation (in terms of effective software support for projects), as well as the bias and low efficiency of the tax base. Without improving these aspects, stable economic growth in key areas is unlikely: demography, healthcare, education, and the quality of life of the population. The author sees the solution to these problems primarily in the improvement of the existing program-target method in Russia, which is proposed to be used as a key tool for updating the social system.

Keywords: *program-targeted method, social sphere, region, quality of life, presence of externalities, economic effect, development strategy, staff shortage, tax base, foreign experience.*

В Российской Федерации функционирует институт государственных проектов, представляющий собой относительно новую институциональную структуру. Проекты направлены на сокращение социальных и экономических диспропорций и включают стратегические направления развития ключевых секторов.

В Российской Федерации стратегическое планирование базируется на системе ключевых национальных приоритетов, направленных на достижение комплексных целей социально-экономического развития. К приоритетным направлениям относятся: демографическая устойчивость, повышение уровня общественного здоровья и качества жизни, создание условий для раскрытия человеческого потенциала, обеспечение устойчивого экономического роста, укрепление государственного суверенитета, а также охрана окружающей среды и рациональное природопользование. На рисунке 1 изображена логическая схема проекта.



Рис. 1. Логическая схема проекта

Разработка целевых программ для поддержки социально-экономической инфраструктуры имеет прецеденты в российской истории. Завершение этапа реализации национальных проектов, начатого в 2019 г. продемонстрировало эффективность большинства инициатив. Это способствовало их положительной оценке и переходу к разработке новой волны национальных проектов в 2025 г.

Важно отметить, что проектная деятельность характеризуется временным характером и ограниченными временными рамками, что обуславливает её специфику в контексте управления. Проекты подвержены множеству рисков, включая временные, качественные, финансовые и другие. В частности, проект может быть представлен в виде «чёрного ящика», что нашло своё отражение на рисунке 2.



Рис. 2. Представление проекта в виде черного ящика

Системно-аналитический подход рассматривает проект как «чёрный ящик». На входе в систему задаются технические спецификации, необходимые ресурсы (включая человеческие и финансовые), а на выходе – достижение целевого результата.

Термин «отдельная система» в данном контексте обозначает проект, обладающий высокой степенью автономности и структурной целостности, что позволяет ему функционировать независимо от других систем и областей. Эта характеристика подчёркивает его уникальность и новизну, выделяя проект среди существующих аналогов и наделяя его уникальными функциональными и структурными свойствами.

В контексте государственного и муниципального администрирования (рис. 3) проектные инициативы интегрируются в программные документы развития конкретных отраслей или территориальных образований, реализуясь параллельно с текущей управленческой деятельностью органов власти.



Рис. 3. Схема сочетания проекта в процессной деятельности

С точки зрения теории менеджмента, проект представляет собой динамическую систему, требующую адаптивного управления без радикальных изменений в ходе реализации. Это предполагает наличие управляемости и гибкости, что позволяет осуществлять мониторинг выполнения работ и оперативно корректировать ход проекта в ответ на изменения внешней и внутренней среды.

К примеру, ключевые мероприятия и показатели проекта «Семья» до 2030 года указаны на рисунке 4.



Рис. 4. Ключевые мероприятия и показатели реализации национального проекта «Семья»

Ключевые показатели эффективности проекта включают повышение суммарного коэффициента рождаемости с 1,4 в 2024 году до 1,593 к 2030 году и снижение уровня бедности среди многодетных семей до 12%.

Основные инициативы проекта «Семья» представлены на рисунке 5.

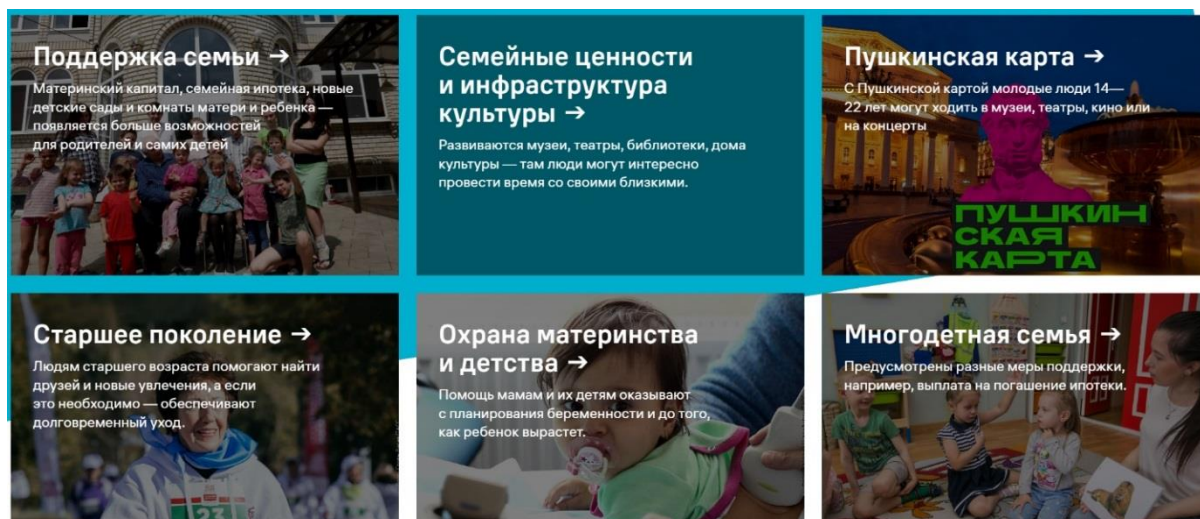


Рис. 5. Инициативы национального проекта «Семья»

Представляется, что поиск новых алгоритмов и инструментов для внедрения проектного менеджмента в секторы реального экономического социума поможет отечественной управленческой школе подняться на новую ступень эффективности.

Целью статьи является исследование особенностей управления социальной сферой в субъекте хозяйственной деятельности и поиск возможностей её активизации на базе совершенствования программно-целевого метода. Триединая задача при этом: рассмотреть сущность социальной сферы; проанализировать систему управления социальной сферой Нижегородской области; разработать рекомендации по совершенствованию управления социальной сферой на базе совершенствования программно-целевого метода.

Научная новизна статьи состоит в разработке теоретико-методических подходов и предложений по созданию организационно-экономического механизма управления социальной сферой региона на базе адаптационных моделей программно-целевого метода. Эмпирико-теоретической базой исследования послужил монографический слой литературы, статистическая отчётность, программные документы стратегического развития отечественной экономики на средне- и долгосрочную перспективу. В ходе подготовки материала применялись системный, комплексный, ситуационный, процессный и комплексный виды подходов.

Можно выделить два типа основных механизмов, которые в большей степени присущи социальной сфере:

- 1) спонтанный;
- 2) сознательный.

Спонтанный механизм управления социальной сферой региона проявляется в неупорядоченном воздействии сложной и противоречивой совокупности факторов, условий на процессы воспроизводства населения, их переплетения, столкновения [1]. Эти воздействия пробивают себе дорогу как общая тенденция, имеющая вероятностный, стохастический, характер (например, демографические процессы рождаемости. Поэтому все усилия должны прикладываться к направлению второго типа, которое в конечном счёте и позволяет выстроить наиболее обоснованные алгоритмы деятельности в социальной сфере.

Как показывает имеющаяся практика, особого успеха от социальных программ на современном этапе развития отечественной экономики ждать не приходится. В большинстве российских регионов ежемесячные пособия в 11–12 тысяч рублей могут помочь далеко не всем, а 250 тысяч на открытие бизнеса, скорее всего, может не хватить. По данным имеющихся источников, только 30% тех, кто участвовал в подобных программах, смогли реально улучшить свое материальное положение [2].

Категории наиболее часто задаваемых вопросов населения по социальной тематике нашли своё отражение в таблице 1.

Таблица 1

Категории наиболее часто задаваемых вопросов (декабрь 2024 года)

Тематика	Количество, шт.	%
Предоставление мер социальной поддержки (компенсации, пособия)	394	40,1
Социальное обеспечение отдельных категорий граждан	216	22,0
Оказание материальной помощи малообеспеченным слоям населения в связи с трудной жизненной ситуацией (в том числе на ремонт жилья)	247	25,2
Улучшение жилищных условий	115	11,7
Прочие вопросы	10	1,0
Итого	982	100

В целом ряде стран мирового сообщества идея соцконтрактов тоже не дала однозначного улучшения ситуации с бедностью – хоть часть из участников программ находят работу, из зоны бедности выходят далеко не все из них, а изначально маргинализированные группы вообще крайне сложно вывести из проблемной ситуации [3].

Оценка уровня бедности позволяет определить потребности жителей и возможности преодоления материального неблагополучия. К примеру, в Нижегородской области за 2024 год участие в исследовании по данному направлению в регионе приняли 1002 человека, постоянно проживающих на её территории, из них 54 чел. (27,4%) – мужчины, 143 чел. (72,6%) – женщины.

Оценка респондентов по социальному статусу и виду занятости представлена на рисунке 6.

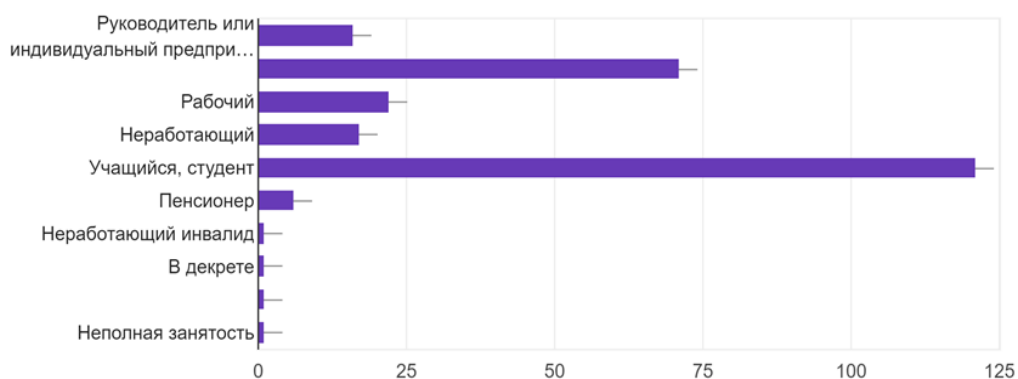


Рис. 6. Социальный статус и вид занятости

На долю респондентов, которые продолжают свое обучение и будут иметь возможность трудоустройства по специальности приходится 40% опрошенных. Имеют постоянное место работы 35% (данный показатель следует рассматривать с поправкой на то, что большинство опрашиваемых еще продолжают свое обучение), из которых примерно одна четвертая часть работающие студенты. Из опрашиваемых 9% неработающих в основном являются студентами. На долю руководителей и индивидуальных предпринимателей приходится 8%, причем подавляющая часть из них – 81% относятся к возрастной категории от

18 до 35 лет, а 18% из них пока еще студенты. К неработающим относятся инвалиды и женщины, находящиеся в декрете. Их доля среди опрашиваемых невелика. Особую ценность для исследования представляет доля безработных.

Результаты опроса показали, что подавляющая доля респондентов – 93,3% не зарегистрированы в службе занятости. Зарегистрировано всего 6,7% и все они имеют возраст от 18 до 35 лет. Анализ состава семьи определил, что наибольшая часть опрашиваемых живет в полной семье (67,5%), семьи, где имеется один родитель и ребенок или несколько детей (19,3%).

Результаты опроса представлены на рисунке 7.

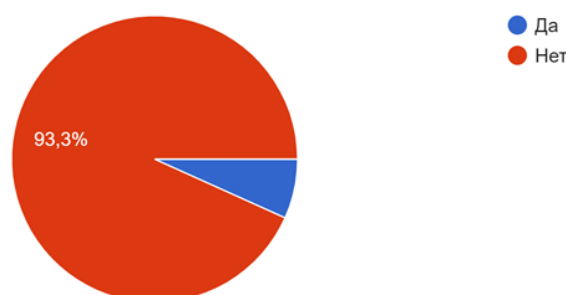


Рис. 7. Доля безработных, зарегистрированных в службе занятости

Проведенный анализ условий проживания продемонстрировал, что подавляющая часть опрашиваемых живет в собственной квартире со своими родственниками (58,4%). Проживают одни в собственной квартире (13,2%). Следующие варианты условий проживания имеют незначительную долю и представлены в порядке убывания: в частном доме со своими родственниками, в съемной квартире со своими родственниками, в съемной квартире одна (один), в общежитии и другие варианты [4].

Данные анализа респондентов по категориям семей и степени осведомленности о социальном контракте представлены в таблице 2.

Распределение респондентов по категориям семей
и степени осведомлённости о социальном контракте, %

Варианты ответов	Категория семей				
	Один родитель и ребенок или несколько детей	Одиноко проживающий	Супруги или проживающие совместно люди без детей	Ребенок – сирота	Полная семья (оба родителя и дети)
Нет, я не знаю, что это такое	65,8	77,8	87,5	0,0	66,9
Да, знаю, но сам никогда не пользовался	28,9	22,2	12,5	100,0	33,1
Да, знаю и использую в своей жизни	5,3	-	-	0,0	0,0
Итого	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Анализ распределения респондентов по степени осведомлённости о социальном контракте показывает, что большая часть из них не знает, что это такое (68,5%) и только лишь 1% знает и использует его в своей жизни. В тоже время в разрезе различных категорий семей можно отметить, среди одиноко проживающих лишь 22,2% знают, что собой представляет социальный контракт, хотя и не используют его в своей жизни [5].

В большей степени не осведомлены о возможности заключения социального контракта супруги или проживающие совместно люди без детей (87,5%). При этом наблюдается наибольший удельный вес тех, кто знает о возможности заключения социального контракта, но никогда пользующихся им среди полных семей по сравнению с другими категориями семей (33,1%). Среди неполных семей 28,9% знают о социальном контракте и используют его в своей жизни. Это единственная категория семьи (домашнего хозяйства), которая применяет его в своей жизни. Полученные данные приведены на рисунке 8.

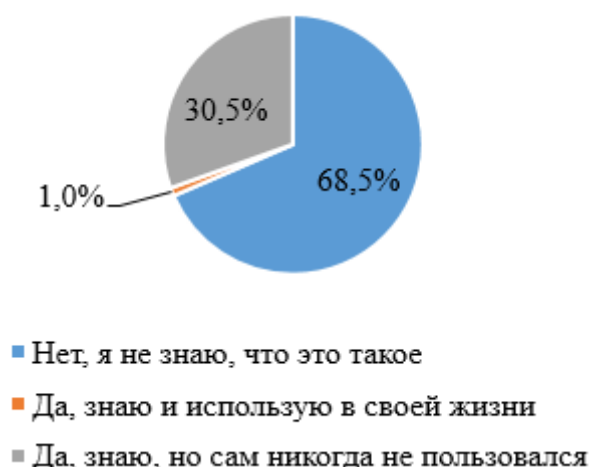


Рис. 8. Распределение респондентов по степени осведомлённости
о социальном контракте

Анализ результатов ответа на вопрос: «Готовы ли Вы, или кто-то из ваших знакомых переехать в другое место с целью трудоустройства и получения более высокой оплаты труда?» дает основание полагать, что подавляющее большинство мужчин отмечают готовность к переезду без семьи ради улучшения материального положения, а именно, 63,0% мужчин, процент готовности среди женщин гораздо меньше – всего 37,5% женщин, в то же время к переезду, но только с семьей готовы 24,3% женщин и 9,3% мужчин, что объясняется вполне объективными причинами. Неготовность к переезду высказали 30,6% женщин и 22,2% мужчин. Пособия для малоимущих актуальны только для 5,6% женщин и мужчин. Уже совершили переезд ради улучшения материального положения 4,9% женщин и 1,9% мужчин. Готовность к переезду населения целью улучшения материального положения, представлена в таблице 3 (в %).

Таблица 3

Выражение готовности к переезду с целью улучшения
материального положения, %

Варианты ответов	жен	муж	всего
Да, готов один без семьи	37,5	63,0	44,7
Да, готов, но только с семьёй	24,3	9,3	20,3
Зависит от места переезда	0,7	0,0	0,5
Смотря какие условия	0,7	1,9	1,0

Затрудняюсь ответить	0,7	1,9	1,0
Нет, не готов	30,6	22,2	28,4
Рассматриваю такую возможность	0,7	0,0	0,5
Я уже переехал	4,9	1,9	4,1

В ходе исследования было изучено мнение респондентов на предмет того, где удобнее всего получать информацию о поддержке малоимущих. В итоге, установили, что 36% респондентов отметили портал госуслуг, 27,4% хотели бы получать информацию через социальные сети, а, например, 21,3% – по месту жительства в специальном отделении [6, с. 139]. Данное направление в полной мере отражено в нижеприведённой таблице 4, из которой явствуют все перечисленные тенденции в порядке нарастания и очерёдности.

Анализ результатов ответа на вопрос: «На Ваш взгляд, где удобнее всего получать информацию о поддержке малоимущих?».

Таблица 4

Распределение ответов по способам получения информации
о поддержке малоимущих, %

Вариант ответа	Процент опрошенных
Сайт в сети интернет	41,6
Через портал госуслуг	36
Через информацию в соцсетях	27,4
По месту жительства в специальном отделении	21,3
Через личные сообщения	13,2
Объявления на местном телевидении	9,1
Свои ответы:	
Не искал подобную информацию	0,1
Где угодно	0,1
Через представителя специального органа, который занимается малоимущими	0,1

Анализ результатов ответов респондентов на вопрос «По Вашему мнению, какие меры позволят решить проблемы бедности в стране?» позволяет сделать вывод, что подавляющее большинство женщин и мужчин отмечают наличие трудоустройства, а именно, 35% женщин и 40,7% мужчин. Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения) в качестве ос-

новых мер по борьбе с бедностью в стране выбрали 18,9% женщин и 33,3% мужчин. Пособия для малоимущих актуальны только для 5,6% женщин и мужчин. Что же касается ежемесячных выплат на детей, то они, по вполне понятным причинам актуальны именно для женщин.

С точки зрения распределения респондентов по категориям семей и мерам борьбы с бедностью: для неполных и полных семей, а также одиноко проживающих и супругов или проживающих совместно люди без детей наиболее значимыми мерами борьбы с бедностью является наличие трудоустройства. Все виды адресной помощи оказываются в заявительном порядке [7, с. 881].

Как видим, работа в данном направлении ведётся. Но как сделать управление социальными проектами ещё более эффективными? И как раз здесь представляется весьма уместным применение адаптированного программно-целевого подхода к управлению существующими проектами.

Для решения проблем, предполагаются возможными некоторые налоговые изменения для улучшения делового и инвестиционного климата в стране [8, с. 136].

- увеличить число предпринимателей, работающих с НДС и, в частности, отказ от дробления бизнеса;

- уменьшить затраты бюджета на государственные закупки (закупалось с НДС 20%, будет с НДС 13%, следовательно, уменьшится перекладывание бюджета из в расходного в доходный);

- уменьшить количество схем ухода от налогообложения с помощью возврата НДС;

- понижение ставки НДС.

Управление проектами характеризуется высокой адаптивностью и оперативностью, обусловленными постоянным развитием теоретических подходов и методологических инструментов. Внедрение современных методологий, базирующихся на принципах системного анализа и теории кибернетических систем, способствует оптимизации управленческих процессов и повышению эффективности проектной деятельности. При этом проектный менеджмент представляет

собой методологию организации командной деятельности, основанную на принципах гибкости, адаптивности и междисциплинарного взаимодействия.

Сегодня проектное управление в сфере государственного управления более не воспринимается как инновационный подход, а рассматривается как неотъемлемая составляющая современной управленческой культуры. Внедрение проектного менеджмента представляет собой комплексный механизм, способствующий эффективной реализации государственных инициатив, стимулированию экономического роста, повышению конкурентоспособности страны на международной арене и улучшению качества жизни граждан. Кроме того, проектное управление является эффективным инструментом преодоления традиционных бюрократических барьеров и формирования открытой управленческой парадигмы.

Ключевая цель проекта заключается в стабилизации демографической ситуации через стимулирование рождаемости и укрепление института семьи. Для достижения этой задачи предусмотрено ежегодное увеличение объема финансирования. К 2030 году общий бюджет проекта составит 17,89 трлн рублей, что обеспечит устойчивое развитие социальной политики и улучшение качества жизни семей.

На основании проведенного анализа демографической ситуации выявлены ключевые проблемы, гендерный дисбаланс и отрицательное сальдо естественного воспроизводства населения. Прогнозируется, что наблюдаемый в текущие годы естественный прирост населения носит временный характер и в перспективе может смениться депопуляцией.

Региональная система управления демографической политикой, включая реализацию рассматриваемого нацпроекта характеризуется стандартизированным подходом, однако обладает рядом существенных проблем. Ключевыми из них являются децентрализованное управление (отсутствие единого координирующего центра, что приводит к фрагментации и дублированию функций между различными государственными структурами и межведомственная несогласованность.

Меры, направленные на улучшение демографической ситуации в контексте нацпроекта, должны включать проведение регулярной оценки демографи-

ческого потенциала, долгосрочное прогнозирование, прежде всего рождаемости и разработку специализированных программ по стимулированию рождаемости. Также немаловажное значение имеет повышение качества жизни семей. Основные направления в этом ключе: разработка комплексной политики, направленной на улучшение социально-экономических условий жизни семей, а также развитие гибких форм занятости, позволяющих совмещать профессиональную деятельность с семейными обязанностями.

Приоритетным инструментом является развитие рынка арендного жилья как альтернативы ипотечному кредитованию, которое может существенно снижать уровень жизни семей с детьми. Кроме этого, важна и поддержка баланса между профессиональной и семейной жизнью, что включает создание условий для повышения доступности и качества услуг по уходу за детьми, что способствует более быстрому возвращению родителей к трудовой деятельности.

С 2025 года в стране началась реализация новых национальных проектов и, в связи с этим Правительством России был разработан Стандарт национальных проектов на 2025–2030 годы. Именно их адаптационное обновление по предложенному алгоритму позволят добиться положительной динамики экономического роста в социальной сфере.

Предлагаемые шаги приведут к значительному прогрессу в области управления социальной сферой:

- улучшению инвестиционного климата;
- поддержке производственных секторов экономики;
- уменьшению количества коррупционных схем;
- снижению цен, уменьшению инфляции и, как следствие, росту доходов населения;
- росту налога на прибыль и НДФЛ (ставка которой является сегодня в России одной из самых высоких в мировой экономике).

Также для достижения запланированных показателей национальных проектов в сфере социальной жизни необходимо декриминализовать трудовые отношения, ибо из-за высоких социальных налогов (то есть отчислений во вне-

бюджетные фонды) многие малые предприятия не справляются с огромной конечной налоговой нагрузкой и уходят в теневой сегмент.

Список литературы

1. Конституция РФ (с поправками от 30 декабря 2008 г., 5 февраля, 21 июля 2014 г.).

2. Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» №442-ФЗ от 28 декабря 2013 г.

3. Постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении требований к антитеррористической защищенности объектов (территорий) Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации и объектов (территорий), относящихся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, и формы паспорта безопасности этих объектов (территорий)» от 13 мая 2016 г. №410 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71398018/> (дата обращения: 14.11.2025).

4. Галиева И.С. Региональная социальная политика: проблемы и противоречия в современных российских условиях / И.С. Галиева // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Социология. Политология. – 2013. – №3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnaya-sotsialnaya-politika-problemy-i-protivorechiya-v-sovremennyh-rossiyskih-usloviyah> (дата обращения: 01.11.2025). EDN RGZYGL

5. Захарова Т.И. Устойчивое развитие социальной инфраструктуры сельских территорий / Т.И. Захарова // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2015. – №4(22) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivoe-razvitie-sotsialnoy-infrastruktury-selskih-territoriy> (дата обращения: 01.03.2025).

6. Круглов В.Н. Программно-целевой аспект таможенной сферы: экономические императивы / В.Н. Круглов, Д.В. Тютин // Управленческий учет. – 2023. – №5. – С. 132–140. DOI 10.25806/uu52023132-140. EDN RVTOVA

7. Круглов В.Н. Внешнеэкономическая деятельность: угрозы и вызовы современности (на примере таможенной отрасли) / В.Н. Круглов, Д.В. Тютин // Управленческий учет. – 2023. – №11–2. – С. 873–882. DOI 10.25806/uu11-22023873-882. EDN MRWREZ

8. Совершенствование индикативного контроля таможенных органов: ретроспективный анализ / В.Н. Круглов, Е.В. Алексеева, Д.В. Тютин // Вестник академии знаний. – 2023. – №3(56). – С. 135–140. EDN NEFHSZ

Круглов Владимир Николаевич – почётный работник сферы образования Российской Федерации, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры менеджмента ЧОУ ВО «Институт управления, бизнеса и технологий», Калуга, Россия.
