

УДК 332.1

**ВОЗМОЖНОСТИ И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО МЕТОДА
В УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ****В.Н. Круглов**

Институт управления, бизнеса и технологий, Калуга, email: vladkaluga@yandex.ru

***Аннотация.** Статья посвящена вопросам эффективного управления социальной сферой (проектами) на федеральном и региональном уровне. В ней в полной мере присутствуют как эмпирические, так и теоретические императивы. На основе проведённого в Нижегородской области социологического опроса делаются выводы о недостаточности активизации целого ряда инструментов в данном направлении. Предлагаются меры адаптивного свойства в отношении существующей модели менеджмента с учётом сходства и своеобразия социо-экономических систем субъектов хозяйственной деятельности Российской Федерации. Среди основных направлений, подлежащих корректировке, называются проблема кадрового дефицита (менеджеров «инновационного» типа), отсутствие комплексного подхода в программном обеспечении, несовершенство имеющегося законодательства (как эффективного программно-целевого обеспечения проектов), тенденциозность и малоэффективность имеющейся налоговой базы. Без доработки данных направлений, представляется, вряд ли возникнет возможность дальнейшего стабильного экономического роста по всем направлениям: демографии, здравоохранению, образованию, качеству жизни населения. Расширка узких мест данного плана видится автору, прежде всего, в совершенствовании существующего сегодня в России (но используемого далеко не с полностью возможным коэффициентом полезного действия) программно-целевого метода, который и предлагается в качестве триггера 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.*

**OPPORTUNITIES AND CHALLENGES OF IMPLEMENTING THE PROGRAM-TARGETED METHOD
IN THE MANAGEMENT MECHANISM OF THE SOCIAL SPHERE OF THE RUSSIAN ECONOMY****V.N. Kruglov**

Institute of Management, Business and Technology, Kaluga, email: vladkaluga@yandex.ru

***Abstract.** The article is devoted to the issues of effective management of the social sphere (projects) at the federal and regional levels. It fully incorporates both empirical and theoretical imperatives. Based on a sociological survey conducted in the Nizhny Novgorod region, the article draws conclusions about the insufficient activation of a number of tools in this area. The article proposes adaptive measures for the existing management model, taking into account the similarities and differences between the socio-economic systems of economic entities in the Russian Federation. Among the main areas that need to be adjusted are the problem of staff shortages (innovative-type managers), the lack of a comprehensive approach in software, the imperfection of existing legislation (as an effective program-targeted support for projects), and the tendentiousness and inefficiency of the existing tax base. Without addressing these issues, it seems unlikely that there will be any further stable economic growth in any of the following areas: demographics, healthcare, education, and the quality of life for the population. The author sees the solution to the bottlenecks of this plan primarily in the improvement of the program-targeted method that is currently used in Russia (but not to its full potential), which is proposed as a trigger 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, and foreign experience.*

Дата поступления статьи в редакцию: 13.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 22.12.2025

Введение

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.

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.

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.

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.

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.

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.

В теоретической части статьи рассмотрены основы управления социальной сферой региона: сущность, основные компоненты, направления управления социальной политикой, а также процесс разработки прогноза развития социальной сферы. В аналитической составляющей материала дана оценка социальной сферы Нижегородской области. В проектной парадигме предложены инновационные методы совершенствования социальной защиты населения Нижегородского региона.

Цель исследования

Целью статьи является исследование особенностей управления социальной сферой в субъекте хозяйственной деятельности и поиск возможностей её активизации на базе совершенствования программно-целевого метода. Трехединая 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.

Материалы и методы исследования

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

Результаты исследования

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 воспроизвод-

ства 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].

В целом ряде стран мирового сообщества идея соцконтрактов тоже не дала однозначного улучшения ситуации с бедностью – хотя 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. Какие вопросы социального плана, как показало исследование, волновали жителей территории в первую очередь? (табл. 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

Как видим, самый большой удельный вес приходился на вопросы социальной поддержки населения – более 40%.

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%). Акцент делался именно на количество детей в каждой семье.

В структуре очередности рождений в январе-июне 2024 г. удельный вес первых детей составил 37,5%, вторых – 38,9%, третьих и последующих – 23,4%, (за январь – июнь 2025 г., соответственно: 1-х – 38,3%, 2-х – 39,9%, 3-х и последующих – 21,7%).

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].

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.

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.

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. Результаты опроса приведены на рисунке 1.



Рис. 1. Распределение ответов по способам получения информации о поддержке малоимущих, %

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 основных 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. Гендерные предпочтения путей борьбы с бедностью приведены в таблице 2.

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

Распределение респондентов по полу и мерам борьбы с бедностью

Варианты ответа	Женщины	Мужчины
Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения)	18,9	33,3
Наличие места трудоустройства	35,0	40,7
Пособия для малоимущих	5,6	5,6
Ежемесячные выплаты на детей, Пособия для малоимущих	0,7	0,0
Ежемесячные выплаты на детей	6,3	1,9
Достойная заработная плата	0,7	0,0
Адекватная разница между зарплатами в Москве и регионах, а не так, когда в Москве получают 100000 за то, что в регионе делают за 18	0,7	0,0
Наличие мест трудоустройства с нормальной заработной платой	0,7	0,0
Наличие места трудоустройства, Ежемесячные выплаты на детей	0,7	3,7
Наличие места трудоустройства, Ежемесячные выплаты на детей, Пособия для малоимущих	2,1	0,0
Наличие места трудоустройства, Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), Пособия для малоимущих	1,4	0,0
Наличие места трудоустройства, Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения)	9,8	3,7
Наличие места трудоустройства, Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), Ежемесячные выплаты на детей, Пособия для малоимущих	8,4	1,9
Наличие места трудоустройства, Пособия для малоимущих	2,1	0,0
Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), Ежемесячные выплаты на детей	0,7	0,0
Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), Ежемесячные выплаты на детей, Пособия для малоимущих	1,4	0,0
Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), Пособия для малоимущих	1,4	0,0
Наличие места трудоустройства, достойная, равная зарплата. а не чиновники-200 тыс. руб. рабочие-20 тыс. руб.	0,7	0,0
Наличие места трудоустройства, Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), Ежемесячные выплаты на детей	2,8	1,9
Власти, тратящие гос. деньги на благосостояние народа, а не на себя	0,0	1,9
Зависит от положения конкретного человека	0,0	1,9
Наличие места трудоустройства, Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), Выплаты людям без двух высших образований на семью за то, что у них НЕТ детей	0,0	1,9
Помощь на определённые цели (ремонт жилья, оплата лечения, оплата обучения), получение квартиры	0,0	1,9

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:

- 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 перекалывание бюджета из в расходного в доходный);
- уменьшить количество схем ухода от налогообложения с помощью возврата НДС.
- понижение ставки НДС.

Выводы

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.

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 демографического потенциала, долгосрочное прогнозирование, прежде всего рождаемости и разработку специализированных программ по стимулированию рождаемости. Также немаловажное значение имеет повышение качества жизни семей.

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

Литература

1. Конституция РФ (с поправками от 30 декабря 2008 г., 5 февраля, 21 июля 2014 г.). [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения 11.11.2025).
2. Федеральный закон № 442-ФЗ от 28 декабря 2013 г. «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/ (дата обращения 11.11.2025).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 13 мая 2016 г. № 410 «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)». [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/71398018/> (дата обращения 11.11.2025).
4. Галиева И.С. Региональная социальная политика: проблемы и противоречия в современных российских условиях // Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Социология. Политология. 2013. № 3. EDN: RGZYGL.
5. Захарова Т.И. Устойчивое развитие социальной инфраструктуры сельских территорий // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2015. № 4 (22). EDN: VBKNZP.
6. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Внешнеэкономическая деятельность: угрозы и вызовы современности (на примере таможенной отрасли) // Управленческий учет. 2023. № 11-2. С. 873-882. ISSN 1814-8476.