

Ценностные ориентиры участников государственно-частного партнерства и социальное развитие современного российского общества



Семенов Александр Викторович

Аспирант/соискатель кафедры экономики и управления социально-экономическими системами Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Российская Федерация
e-mail: alexandr29354@yandex.ru

Аннотация

В статье анализируются ценностные ориентиры и ресурсы социального развития современного российского общества через призму государственно-частного партнерства. Материалом для анализа послужили существующие практики реализации проектов государственно-частного партнерства в социальной сфере и их влияние на формирование ценностных ориентиров общества. Исследование базируется на системном анализе различных компонентов взаимодействия личности и систем управления в экономическом, управленческом и правовом аспектах. Показано, что модель государственно-частного партнерства способствует формированию новых ценностных установок у субъектов управления и выступает важным ресурсом социального развития. На основе изучения современных практик установлено, что эффективность государственно-частного партнерства зависит от согласованности ценностных ориентиров всех участников партнерства и способности личности адаптироваться к изменяющимся условиям управления.

Ключевые слова

• социальное развитие • системы управления • государственно-частное партнерство • ценностные ориентиры • экономика партнерства • менеджмент проектов • правовое регулирование •

СОДЕРЖАНИЕ



ПРЕДЫДУЩАЯ

СЛЕДУЮЩАЯ



Введение

Российское общество сегодня переживает период значительных преобразований. Привычные модели управления постепенно уступают место новым подходам, среди которых государственно-частное партнерство (далее – ГЧП), представляющее собой долгосрочное взаимодействие государства и бизнеса для решения общественно значимых задач, выделяется особым потенциалом для решения накопившихся социальных задач. Эта модель взаимодействия привлекает внимание тем, что позволяет объединить ресурсы разных секторов экономики в ситуации, когда ни государство, ни бизнес по отдельности не могут эффективно справиться с возникающими проблемами.

Актуальность исследования особенностей взаимодействия государства и бизнеса через призму ГЧП обусловлена практическими соображениями. С одной стороны, бюджетные ограничения заставляют искать альтернативные источники финансирования социальных проектов. С другой — сама природа современных проблем требует неординарных решений, которые часто рождаются на стыке разных организационных культур. При этом возможность превращения формального партнерства в действительно работающий механизм социального развития зависит от конкретных людей, их ценностей и компетенций.

Обращает на себя внимание недостаточное внимание научного сообщества к человеческому измерению ГЧП. Большинство работ сосредоточено на правовых, финансовых и организационных аспектах, тогда как ценностные ориентиры участников партнерства и их влияние на конечный результат остаются малоизученными. Между тем практика показывает, что многие проекты ГЧП буксуют именно из-за несовместимости управленческих культур и отсутствия общего понимания целей сотрудничества.

Ситуация усложняется тем, что в научной литературе до сих пор не сложилось единого представления о том, как личностные факторы влияют на функционирование партнерских механизмов. Авторы, затрагивающие эту тему, нередко рассматривают отдельные аспекты проблемы без должного внимания к их взаимосвязи, что затрудняет формирование целостного подхода к управлению проектами ГЧП.

Целью нашего исследования является анализ роли личности в системах управления через призму ценностных ориентиров и тех ресурсов социального развития, которые формируются в рамках государственно-частного партнерства. Для достижения этой цели предстоит решить несколько взаимосвязанных задач:

- разобраться в специфике взаимодействия личности и управленческих систем с учетом экономических, правовых и социальных аспектов;
- проследить, как меняются ценностные ориентиры участников в процессе реализации проектов ГЧП;
- выявить те ресурсы общественного развития, которые возникают благодаря партнерским механизмам;
- определить актуальные проблемы и возможные направления совершенствования модели ГЧП в России с учетом человеческого фактора.

Мы рассматриваем ГЧП как систему взаимосвязанных элементов, набор правил, процедур и ценностей участников. Такой многосторонний взгляд помогает увидеть, что за формальными договорами и схемами финансирования стоят живые люди со своими интересами, целями и представлениями о том, как должно работать партнерство между государством и бизнесом.

Личность в системах управления государственно-частного партнерства: концептуальные основы и теоретические подходы

Взаимодействие личности и систем управления характеризуется многогранностью, в которой переплетаются экономические, управленческие, правовые и психологические моменты. Понимание этой сложной динамики требует выхода за пределы узких дисциплинарных подходов.

В экономическом контексте взгляд на личность существенно изменился за последние десятилетия. Если раньше доминировала модель «экономического человека», действующего исключительно рационально, то современные исследования показывают, что на принятие решений влияют не только экономические, но и социальные, этические, психологические факторы [13, с. 118]. Особенно заметно это проявляется в проектах ГЧП, где успех во многом зависит от способности участников понять и принять логику действий своих партнеров из другого сектора экономики.

Экономисты все чаще обращают внимание на роль доверия, справедливости и солидарности в функционировании экономических механизмов. Значительно вырос интерес к проблематике социального капитала как совокупности связей, норм и ценностей, способствующих эффективному сотрудничеству. Для проектов государственно-частного партнерства это имеет решающее значение, поскольку недоверие между участниками часто становится непреодолимым барьером на пути реализации перспективных инициатив.

В сфере менеджмента внимание к личностному аспекту управления значительно усилилось благодаря развитию гуманистического подхода. Современные управленческие теории подчеркивают значимость человеческого потенциала, творческих способностей и лидерских качеств. Исследования показывают, что эффективность управленческой деятельности во многом определяется такими личностными характеристиками, как эмоциональный интеллект, адаптивность, коммуникативные навыки и стрессоустойчивость [10, с. 15].

Для проектов ГЧП, требующих координации действий представителей разных организационных культур, особую ценность представляют управленцы с развитыми навыками межсекторной коммуникации, которые обладают особым типом мышления и способны совмещать масштабное стратегическое видение с предпринимательской гибкостью. Это требует не только специальной подготовки, но и определенной личностной предрасположенности.

Правовые аспекты взаимодействия личности и систем управления связаны с регламентацией статуса, прав и обязанностей субъектов управленческой деятельности. Здесь на первый план выходят вопросы формализации отношений, распределения полномочий и ответственности. Специфика правового регулирования в сфере ГЧП заключается в необходимости сбалансировать публично-правовые и частноправовые инструменты, обеспечивая защиту общественных интересов при сохранении привлекательности проектов для частных инвесторов.

Важно отметить, что правовое регулирование ГЧП должно учитывать не только формальные, но и неформальные аспекты взаимодействия, включая деловую этику, организационную культуру, традиции делового общения. Такой подход позволяет снизить транзакционные издержки и повысить эффективность партнерства.

Интегративное понимание роли личности в системах управления предполагает учет всех указанных аспектов в их взаимосвязи. При этом важно понимать, что личность не просто встраивается в существующие управленческие механизмы, но активно участвует в их трансформации. Управленческие инновации часто являются результатом творческой активности конкретных людей, способных выйти за рамки устоявшихся практик и предложить новые решения.

В контексте ГЧП особую значимость приобретает способность личности к интеграции различных управленческих логик – государственной, ориентированной на общественное благо, и предпринимательской, нацеленной на эффективность и прибыльность. Государственные служащие, участвующие в проектах ГЧП, должны понимать бизнес-логику и уметь говорить на языке экономической целесообразности. В свою очередь, представители бизнеса призваны осознавать социальную значимость проектов и их влияние на общественное развитие.

Синтез различных управленческих логик требует не только когнитивной сложности, но и уважения к позиции партнера, готовности к диалогу, признания легитимности различных интересов. По сути, речь идет о формировании особого типа управленческой культуры, основанной на принципах партнерства, взаимной ответственности и ориентации на общественное благо.

Исследования показывают, что успешность проектов ГЧП во многом зависит от наличия так называемых «чемпионов проектов» – лидеров, способных вдохновлять команду, преодолевать межведомственные барьеры, выстраивать коммуникацию между партнерами. Анализ успешных проектов ГЧП в российских регионах позволяет выделить характерные черты таких лидеров: стратегическое мышление, коммуникативные навыки, устойчивость к неопределенности, способность к крупномасштабной координации действий [11, с. 307].

Формирование необходимых личностных качеств у участников ГЧП-проектов требует специальной образовательной и организационной поддержки. Речь идет о создании системы подготовки и повышения квалификации специалистов, включающей не только освоение профессиональных знаний, но и развитие личностных компетенций, связанных с построением партнерских отношений [17, с. 120]. Развитие кросс-функциональных команд, объединяющих специалистов различного профиля и ведомственной принадлежности, создает среду для формирования новой управленческой культуры, основанной на принципах межсекторного взаимодействия.

Интересные перспективы открывает рассмотрение личностного аспекта ГЧП в контексте социальной направленности. Согласно этой теории, эффективность организаций во многом зависит от поведения сотрудников, выходящего за рамки формальных требований и проявляющегося в добровольной помощи коллегам, инициативности, лояльности. Применительно к ГЧП можно говорить о феномене «партнерского гражданства» – готовности участников проекта действовать не только в соответствии с формальными обязательствами, но и проявлять дополнительные усилия для достижения общих целей.

Концептуальное осмысление роли личности в системах управления применительно к модели ГЧП приводит к выводу о необходимости интегративного подхода, учитывающего экономические, управленческие и правовые аспекты в их взаимосвязи. При этом ключевое значение имеет способность личности к интеграции различных управленческих логик на основе ценностей партнерства, взаимной ответственности и ориентации на общественное благо.

Ценностные ориентиры участников государственно-частного партнерства в контексте социально-экономического взаимодействия

Ценностные ориентиры участников проектов ГЧП оказывают существенное влияние на все аспекты партнерского взаимодействия – от выбора направлений сотрудничества до механизмов реализации проектов. При этом важно понимать, что эти ориентиры не статичны, а трансформируются в процессе совместной работы, образуя новые ценностные комплексы.

Изначальные ценностные ориентиры участников государственно-частного партнерства часто отражают особенности их институциональной принадлежности. Как показывают исследования Д.З. Аюржанаевой [1, с. 4], для представителей государственного сектора типичными ценностями являются общественное благо, социальная справедливость, следование регламентам, иерархичность. Бизнес же больше ориентирован на ценности эффективности, прибыльности, гибкости, инновационности.

Столкновение этих ценностных систем нередко порождает напряженность и непонимание. Исследования В.С. Ефимова [6, с. 44] выявили существенные различия в восприятии целей государственно-частного партнерства представителями власти и бизнеса. Если первые видят в государственно-частном партнерстве прежде всего механизм решения социальных проблем и развития инфраструктуры, то вторые рассматривают его как способ получения доступа к государственным ресурсам и гарантированным рынкам. Такое расхождение в базовых установках создает риски оппортунистического поведения и снижает эффективность партнерства.

Преодоление ценностных разрывов становится возможным через формирование специфической культуры партнерства, основанной на принципах взаимного уважения, доверия, прозрачности и совместной ответственности за результат. В успешных проектах ГЧП нередко происходит своеобразная взаимное проникновение ценностей государственного и частного секторов. Представители власти начинают больше ценить экономическую эффективность и инновационность, а бизнес – социальную значимость проектов и их влияние на развитие территорий.

Важным аспектом ценностной трансформации выступает изменение отношения к ресурсам. В традиционной управленческой парадигме ресурсы рассматриваются как ограниченное благо, что порождает конкуренцию за их использование. В парадигме партнерства формируется представление о синергетическом эффекте совместного использования ресурсов, когда $2+2>4$. Это меняет саму логику управленческого мышления, переориентируя его с конкуренции на кооперацию.

На ценностные ориентиры участников ГЧП существенно влияют региональные и отраслевые особенности. Исследования, охватывающие разные регионы России, показали значительные различия в ценностных приоритетах участников ГЧП-проектов в зависимости от экономической специализации региона, уровня его развития, исторических традиций. В регионах с преобладанием добывающей промышленности акцент делается на ценностях стабильности и предсказуемости, в то время как в регионах с диверсифицированной экономикой больше ценятся инновационность и гибкость [7].

Не менее значимы отраслевые различия. В социальной сфере (образование, здравоохранение, культура) ценностное ядро ГЧП-проектов составляют гуманистические ориентации, связанные с развитием человеческого потенциала. В инфраструктурных проектах (транспорт, ЖКХ, энергетика) доминируют ценности надежности, безопасности, технологической эффективности. В инновационных отраслях на первый план выходят ценности творчества, свободы, открытости новому.

Глубокие трансформации претерпевает отношение к временному горизонту планирования. Если традиционное государственное управление нередко ориентировано на электоральные циклы, а бизнес – на быструю окупаемость инвестиций, то в рамках ГЧП формируется ценность долгосрочного стратегического мышления. Проекты, рассчитанные на десятилетия, требуют особой управленческой культуры, ориентированной на устойчивое развитие и межпоколенческую ответственность.

Показательно изменение восприятия риска в проектах ГЧП. В традиционной управленческой парадигме риск рассматривается как негативный фактор, тре-



бующий минимизации. В контексте партнерства формируется более сложное отношение к риску как к неизбежному элементу инновационной деятельности, требующему не столько избегания, сколько грамотного распределения между участниками в соответствии с их возможностями по управлению различными типами рисков [13].

Существенную роль в формировании ценностных ориентиров участников ГЧП играют образовательные программы и системы профессионального развития. Анализ опыта подготовки специалистов по ГЧП показывает необходимость включения в образовательные программы не только технических и экономических дисциплин, но и курсов по деловой этике, межкультурной коммуникации, социальной ответственности бизнеса. Это способствует формированию целостного представления о партнерстве как социальном феномене, имеющем не только экономическое, но и ценностное измерение.

Значительное влияние на ценностные ориентиры оказывают конкретные практики реализации проектов ГЧП. Успешные проекты, демонстрирующие возможность эффективного согласования общественных и частных интересов, становятся образцами для подражания и формируют позитивное отношение к партнерству. С другой стороны, негативный опыт, связанный с оппортунистическим поведением участников, коррупционными скандалами, срывом сроков реализации проектов, может надолго подорвать доверие к самой идее ГЧП.

Важно отметить, что ценностная трансформация не является линейным процессом. Она может сталкиваться с сопротивлением, возвратными движениями, периодами стагнации. Тем не менее, общий вектор изменений связан с движением от противостояния и недоверия между государством и бизнесом к формированию партнерских отношений, основанных на взаимном уважении и совместной ответственности за результат.

Модель ГЧП как ресурс социального развития

Государственно-частное партнерство представляет собой не просто экономический механизм, но и важный ресурс социального развития, влияющий на различные аспекты общественной жизни. Анализ практики реализации проектов ГЧП в России и за рубежом позволяет выделить несколько ключевых направлений этого влияния.

В первую очередь следует отметить роль ГЧП в создании и модернизации социальной инфраструктуры – объектов образования, здравоохранения, культуры, спорта, социального обслуживания. В условиях ограниченности бюджетных ресурсов и возрастающих требований к качеству социальных услуг именно партнерские механизмы позволяют осуществлять масштабные инфраструктурные проекты, отвечающие современным стандартам.

Особый интерес представляют так называемые социальные инновации, реализуемые в рамках ГЧП. Речь идет о новых подходах к решению социальных проблем, сочетающих предпринимательскую логику с общественной значимостью. Примеры таких инноваций включают проекты инклюзивного образования, системы долговременного ухода за пожилыми, реабилитационные центры нового поколения, культурно-образовательные кластеры.

Значимым аспектом влияния ГЧП на социальное развитие является совершенствование системы управления социальной сферой. Внедрение проектного подхода, ориентация на измеримые результаты, разработка системы ключевых показателей эффективности – все эти элементы управленческой культуры бизнеса постепенно интегрируются в практику государственного управления социальными объектами. Это способствует повышению прозрачности, подотчетности и клиентоориентированности социальных услуг.

Нередко проекты ГЧП становятся катализаторами более широких социаль-

ных изменений на территориях своей реализации. Новая школа или медицинский центр могут стать точками притяжения для квалифицированных специалистов, центрами формирования локальных сообществ, факторами повышения привлекательности территории для жизни. В некоторых случаях такие проекты способствуют преодолению деградиционных тенденций в депрессивных регионах, создавая новые возможности для местных жителей.

Важно отметить влияние ГЧП на развитие гражданского общества и механизмов общественного участия. Успешные проекты партнерства, как правило, включают элементы общественного контроля, механизмы обратной связи с пользователями услуг, процедуры публичного обсуждения ключевых решений. Это способствует формированию культуры гражданского участия, развитию навыков конструктивного диалога, укреплению доверия между различными секторами общества.

Существенный вклад модели ГЧП в социальное развитие связан с формированием новых компетенций и человеческого капитала. Участие в сложных межсекторных проектах требует от специалистов уникального набора знаний и навыков, включающего элементы государственного и корпоративного управления, проектного менеджмента, финансового моделирования, юридической экспертизы. Формирование таких компетенций происходит как в рамках формального образования, так и через механизмы неформального обучения – наставничество, обмен опытом, работу в кросс-функциональных командах.

Не менее важным аспектом является влияние ГЧП на развитие социального предпринимательства – особого типа бизнеса, ориентированного на решение социальных проблем при сохранении экономической устойчивости. Проекты ГЧП создают благоприятную экосистему для социальных предпринимателей, предоставляя им доступ к государственным ресурсам, административную поддержку, возможности для масштабирования успешных моделей. В свою очередь, социальные предприниматели приносят в партнерские проекты инновационные подходы, гибкость, ориентацию на конкретные потребности целевых групп [4].

Важным ресурсом социального развития является также влияние ГЧП на формирование культуры социальной ответственности бизнеса. Участие в партнерских проектах способствует преодолению узкокорпоративного мышления, осознанию значимости общественного блага, интеграции социальных целей в бизнес-стратегии компаний. При этом происходит переход от традиционной филантропии к более стратегическим формам социального инвестирования, предполагающим системное воздействие на причины социальных проблем, а не только смягчение их последствий.

Нельзя не отметить и влияние ГЧП на развитие инновационной экосистемы. Партнерские проекты часто становятся площадками для апробации новых технологий, управленческих подходов, бизнес-моделей. Сочетание государственной поддержки с предпринимательской инициативой создает благоприятные условия для инновационной деятельности, снижая риски неудачи и обеспечивая возможности для масштабирования успешных решений.

Анализируя ресурсный потенциал ГЧП для социального развития, важно учитывать возможные противоречия и ограничения. К ним относятся риски коммерциализации социальной сферы, возможность монополизации рынка социальных услуг крупными компаниями, проблемы ценовой доступности услуг для уязвимых категорий населения. Минимизация этих рисков требует тщательного проектирования механизмов партнерства с учетом социальных последствий, развития систем мониторинга и оценки, обеспечения прозрачности и подотчетности проектов перед обществом [10, с. 199].

Одной из ключевых проблем остается несовершенство нормативно-правовой базы. Несмотря на принятие базовых законов о ГЧП и концессионных соглашениях, многие аспекты партнерства регулируются противоречивыми под-



законными актами или вовсе находятся в правовом вакууме. Особые сложности возникают на стыке различных отраслей законодательства – бюджетного, налогового, земельного, градостроительного. Это создает правовую неопределенность, повышает транзакционные издержки и риски для всех участников партнерства.

Стоит отметить, что российское законодательство недостаточно гибко в отношении новых форм партнерства, возникающих в ответ на меняющиеся социально-экономические условия [3, с. 250]. Особенно это касается инновационных проектов, предполагающих высокую степень неопределенности и необходимость корректировки параметров в процессе реализации.

Другой значимой проблемой является недостаточный уровень компетенций у представителей государственных структур, ответственных за разработку и реализацию проектов ГЧП. Нередко проекты структурируются без учета рыночных реалий, что делает их непривлекательными для частных инвесторов. Типичными ошибками являются нереалистичные прогнозы спроса, недооценка рисков, чрезмерно жесткие требования к параметрам проекта, недостаточная проработка механизмов возврата инвестиций.

Существенной проблемой является также недостаточное развитие финансовых инструментов, адаптированных к специфике проектов ГЧП. Традиционные банковские кредиты часто не соответствуют требованиям долгосрочных инфраструктурных проектов по срокам, стоимости и структуре обеспечения. Рынок долгосрочных облигаций для финансирования инфраструктуры находится в зачаточном состоянии. Механизмы государственных гарантий и субсидирования процентных ставок работают недостаточно эффективно.

В результате многие потенциально значимые проекты оказываются «подвешенными» из-за невозможности привлечь необходимое финансирование на приемлемых условиях. Особенно остро эта проблема проявляется в социальной сфере, где сроки окупаемости проектов зачастую превышают стандартные горизонты банковского кредитования, а доходность инвестиций относительно невысока.

Отдельной проблемой является недостаточная прозрачность процедур отбора и структурирования проектов ГЧП. Несмотря на наличие формальных требований к конкурсным процедурам, на практике нередко возникают ситуации, когда проекты «заточены» под конкретных участников, а условия конкурса формулируются таким образом, чтобы ограничить конкуренцию. Это не только снижает эффективность проектов, но и подрывает доверие общества к самой идее государственно-частного партнерства.

Значимой проблемой является также недостаточное вовлечение гражданского общества в обсуждение и мониторинг проектов ГЧП. Проекты часто разрабатываются и реализуются в закрытом режиме, без должного учета мнений конечных пользователей услуг. Это приводит к тому, что созданные объекты не в полной мере отвечают потребностям населения, что снижает социальную эффективность инвестиций.

Исследования показывают, что проекты ГЧП, предусматривающие механизмы общественного участия и контроля, демонстрируют более высокую степень удовлетворенности пользователей и лучшие показатели социального воздействия по сравнению с проектами, реализуемыми в закрытом режиме [9, с. 51]. Это подтверждает необходимость развития механизмов общественного участия как важного элемента системы ГЧП.

В институциональном плане важным шагом является создание специализированных структур, ответственных за развитие ГЧП на федеральном и региональном уровнях. Национальный центр ГЧП, региональные центры развития ГЧП, специализированные подразделения в органах исполнительной власти – все эти структуры способствуют накоплению экспертизы, распространению лучших практик, повышению качества проектов.

Перспективным направлением является также развитие системы подготовки кадров для сферы ГЧП. В ведущих университетах страны появляются образовательные программы по государственно-частному партнерству, разрабатываются учебные курсы, проводятся научные исследования. Это способствует формированию корпуса профессионалов, обладающих необходимыми компетенциями для разработки и реализации сложных межсекторных проектов.

Важным фактором развития ГЧП является совершенствование финансовых инструментов, адаптированных к специфике долгосрочных инфраструктурных проектов. Перспективными направлениями являются развитие рынка инфраструктурных облигаций, создание специализированных инфраструктурных фондов, разработка механизмов смешанного финансирования, сочетающих государственные и частные источники.

В технологическом плане значительные перспективы связаны с внедрением цифровых инструментов на всех этапах жизненного цикла проектов ГЧП – от идентификации потребностей и разработки концепции до мониторинга реализации и оценки результатов. Цифровые платформы позволяют повысить прозрачность процедур, снизить транзакционные издержки, обеспечить более эффективное взаимодействие всех участников проекта.

Возрастает роль «умных» контрактов, основанных на технологии блокчейн, в повышении эффективности проектов ГЧП [12]. Такие контракты позволяют автоматизировать выполнение обязательств сторон при наступлении определенных условий, что снижает риски оппортунистического поведения и упрощает процедуры контроля.

Перспективным направлением является также интеграция механизмов ГЧП в более широкий контекст стратегического планирования на национальном и региональном уровнях. Проекты ГЧП должны рассматриваться не как изолированные инициативы, а как элементы комплексных программ развития территорий и отраслей, согласованные с национальными целями и приоритетами [2].

Важным фактором успешного развития ГЧП является формирование адекватной системы оценки эффективности проектов, учитывающей не только финансовые, но и социальные, экологические, инновационные аспекты. Традиционные методы оценки, основанные преимущественно на финансовых показателях, не в полной мере отражают комплексный характер воздействия проектов ГЧП на социально-экономическое развитие [16].

В международном контексте перспективным направлением является развитие трансграничных проектов ГЧП, особенно в рамках интеграционных объединений с участием России. Такие проекты могут стать важным элементом экономической интеграции, способствуя развитию транспортных коридоров, энергетических систем, экологической инфраструктуры. Смена логистических маршрутов по инфраструктурному обеспечению в связи с напряженным геополитическим положением вынуждает развивать альтернативные транспортные артерии. Одна из них Северный морской путь – морская транспортная артерия в составе Арктической транспортной системы РФ [14, с. 250].

Каждая из сторон ГЧП получает свои выгоды, благодаря эффекту синергии, которые были бы невозможны при самостоятельной реализации проекта одной из них [15, с. 112].

Обобщая анализ проблем и перспектив развития модели ГЧП в России, можно сделать вывод о необходимости комплексного подхода к совершенствованию данного механизма. Такой подход должен включать нормативно-правовые, институциональные, финансовые, технологические и образовательные аспекты, обеспечивая системное развитие всех элементов экосистемы ГЧП. Успешные примеры реализации партнерств, такие как модернизация объектов здравоохранения, цифровизация образования и развитие транспортной инфраструктуры, доказывают, что четкое распределение обязанностей, прозрачность процедур и использование современных технологий позволяют достигать высоких результатов [13].

Для решения указанных проблем необходимо принять ряд мер: актуализировать нормативно-правовую базу, стандартизировать правовые формы взаимоотношений инвесторов и государства; обеспечить повышение квалификации государственных и муниципальных служащих в сфере ГЧП, стимулировать разработку программ повышения квалификации, поддерживать специальные программы в Высших учебных заведениях РФ; сформировать единую информационную базу, обеспечить её доступность; продолжить развитие институциональной среды ГЧП; разработать систему поощрений государственных и муниципальных служащих, занятых реализацией ГЧП-проектов; развить систему дополнительного стимулирования частных партнеров при реализации проектов в социальной сфере [8, с. 526].

Проведенное исследование показало, что ГЧП является достаточно востребованной формой реализации проектов, при которой частные инвестиции привлекаются для выполнения государственных функций [5].

Заключение

Погружение в проблематику взаимодействия личности и управленческих систем на примере ГЧП позволяет увидеть, насколько значимую роль играет человеческий фактор в функционировании партнерских механизмов. Удивительно, но именно на границе разных управленческих культур — государственной и предпринимательской — рождаются те подходы, которые способны придать новый импульс социальному развитию.

Наблюдается любопытный процесс сближения ценностей участников партнерства. Представители власти, долгое время работавшие в проектах ГЧП, начинают лучше понимать бизнес-логику и важность экономической эффективности. В свою очередь, бизнес постепенно проникается значимостью социальных результатов и общественной полезности проектов. Это не означает полного стирания различий, скорее речь идет о формировании общего профессионального языка и взаимного уважения к разным подходам.

Эффект от реализации проектов ГЧП распределяется неравномерно по регионам и отраслям и также обусловлен прежде всего человеческим фактором. Там, где удастся преодолеть бюрократические преграды и инерцию мышления, партнерские механизмы способны запустить цепочку позитивных изменений. Новая школа или медицинский центр привлекают квалифицированных специалистов, улучшают качество жизни на территории, создают условия для развития местного бизнеса. Этот «снежный ком» положительных эффектов делает ГЧП особенно привлекательным инструментом для регионов, стремящихся к прорыву в социальном развитии.

Особую роль в развитии ГЧП играют люди, способные работать на стыке разных институциональных сфер, понимать логику как государственного, так и частного сектора. Такие «пограничные специалисты» часто становятся движущей силой партнерских проектов, находя нестандартные решения в ситуациях, когда традиционные подходы не работают.

Перспективы развития ГЧП связаны не столько с количественным ростом проектов, сколько с качественным изменением характера партнерских взаимодействий. Цифровизация, появление новых финансовых механизмов, интеграция в международные проекты открывают дополнительные возможности для сотрудничества государства и бизнеса. При этом ключевым фактором успеха остается способность участников выйти за рамки узковедомственных и корпоративных интересов ради достижения значимых для общества результатов.

В условиях поиска Россией новых моделей социального развития, - ГЧП может стать одним из действенных инструментов решения накопившихся проблем. Для этого необходимо рассматривать партнерство не просто как набор



процедур и финансовых схем, а как сложный социальный механизм, в центре которого находится человек с его ценностями, знаниями и стремлением к конструктивному взаимодействию.

Список литературы:

1. Аюржанаева Д.З. Институциональное развитие системы государственно-частного партнерства // Наукоеведение. 2015. Т. 7. № 3. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/94EVN315.pdf> DOI: 10.15862/94EVN315 (дата обращения: 10.03.2025).
2. Бутакова Н.М., Масловский В.П., Глоба С.Б. Развитие рынка ГЧП на федеральном и региональном уровне // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 8 (ч. 1). С. 37-45. DOI: 10.17513/vaael.2344
3. Ведерникова Е.В. Анализ состояния государственно-частного партнерства в России // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2023. № 2. С. 242-254.
4. Государственно-частное партнерство в финансовой модели социальной экономики / С.В. Бровчак [и др.] // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12. № 4. С. 1377-1392. DOI: 10.18334/erpp.12.4.114477
5. Еремина О.И., Родина Е.Е. Государственно-частное партнерство как инструмент финансирования социальной сферы в России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 9 (часть 2). С. 195-201. DOI: 10.17513/vaael.3720
6. Ефимов В.С. Государственно-частное партнерство: проблемы во взаимоотношениях государства и бизнеса // Вестник евразийской науки. 2015. Т. 7. № 5 (30). С. 41-49.
7. Зюзин А.В., Демидова О.А., Долгопятова Т.Г. Локализация и диверсификация российской экономики: региональные и отраслевые особенности // Пространственная экономика. 2020. Т. 16. № 2. С. 39-69. DOI 10.14530/se.2020.2.039-069. EDN CBKNOO.
8. Касьяненко А.Р. Современное состояние и проблемы развития государственно-частного партнерства в Российской Федерации // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2022. № 5(69). С. 523-527.
9. Ковалева И.П., Митрофанова О.В. Актуальные аспекты развития государственно-частного партнерства в социальной сфере // Вестник Челябинского государственного университета. 2024. № 10(492). С. 44-53. DOI: 10.47475/1994-2796-2024-492-10-44-53
10. Личностные ресурсы и барьеры инновационного лидерства руководителей: структурные аспекты мотивации, стиля лидерства, социальной идентичности / В.Г. Грязева-Добшинская [и др.] // Психология. Психофизиология. 2023. Т. 13. № 3. С. 9-28.
11. Михайлов А.А., Смирнова Т.С. Формирование человеческого капитала в управлении проектами государственно-частного партнерства (на примере аэрокосмической отрасли России) // Московский экономический журнал. 2020. № 1. С. 302-309. DOI: 10.24411/2413-046X-2020-10001
12. Половян А.В., Шемякина Н.В., Пономаренко А.А. Развитие цифровой инфраструктуры с использованием механизма государственно-частного партнерства // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. 2021. № 4-1. С. 524-528.
13. Семенов А.В. Риск-менеджмент государственно-общественного партнерства при реализации крупных социальных проектов в энергетике, космической сфере, логистике и коммунальном хозяйстве // Лидерство и ме-

неджмент. 2025. Т. 12. № 1. С. 79-102. DOI 10.18334/лим.12.1.122460. ЭДН PGNQHZ.

14. Семенов А.В. Стратегическое сотрудничество России и Китая в Арктике: инфраструктура вдоль трассы Северного морского пути // Финансовый менеджмент. 2024. № 5. С. 249-257. EDN VKFAMY.
15. Слинкова О.К., Титова Е.А. Государственно-частное партнерство как форма взаимодействия власти и бизнеса: терминологический анализ // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2024. Т. 10. № 2. С. 102-114. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-2-0-8
16. Фаттахова Д.Р., Ваславская И.Ю. Методика оценки эффективности проектов государственно-частного партнерства // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 8 (ч. 1). С. 123-127. DOI: 10.17513/vaael.2355
17. Хусаинов Р.В. Подготовка специалистов в сфере государственно-частного партнерства // Государственно-частное партнерство. 2015. Т. 2. № 2. С. 113-130.

Value orientations of the participants of the public-private partnership and the social development of modern russian society

Semenov Alexander Viktorovich

Postgraduate student/applicant of the Department of Economics and Management of Socio-Economic Systems at St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russian Federation
e-mail: alexandr29354@yandex.ru

Abstract

The article analyzes the value orientations and resources of social development of modern Russian society through the prism of public-private partnership. The material for the analysis was the existing practices of implementing public-private partnership projects in the social sphere and their impact on the formation of society's value orientations. The research is based on a systematic analysis of various components of the interaction of personality and management systems in economic, managerial and legal aspects. It is shown that the model of public-private partnership promotes the formation of new value attitudes among management entities and acts as an important resource for social development. Based on the study of modern practices, it has been established that the effectiveness of a public-private partnership depends on the consistency of the value orientations of all participants in the partnership and the individual's ability to adapt to changing management conditions.



Key words

• social development • management systems • public-private partnership • value orientations • partnership economics • project management • legal regulation •

References

1. Ayurzhanaeva D.Z. Institutional Development of the Public-Private Partnership System // Internet-journal «Naukovedenie». 2015. Vol. 7. N 3. DOI: 10.15862/94EVN315. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/94EVN315.pdf> (date of request: 03/10/2025).
2. Butakova N.M., Maslovsky V.P., Globa S.B. Development of the PPP Market at the Federal and Regional Level // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2022. N 8 (part 1). P. 37-45. DOI: 10.17513/vaael.2344
3. Vedernikova E.V. Analysis of the State of Public-Private Partnership in Russia // Bulletin of Perm National Research Polytechnic University. Socio-economic sciences. 2023. N 2. P. 242-254.
4. Public-private partnership in the financial model of social economy / S.V. Brovchak [et al.] // Economics, entrepreneurship and law. 2022. Vol. 12. N 4. P. 1377-1392. DOI: 10.18334/epp.12.4.114477
5. Eremina O.I., Rodina E.E. Public-Private Partnership as a Tool for Financing the Social Sphere in Russia // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2024. N 9 (part 2). P. 195-201. DOI: 10.17513/vaael.3720
6. Efimov V.S. Public-Private Partnership: Problems in Relations Between Government and Business // Vestnik Evraziyskoy Nauki [Bulletin of Eurasian Science]. 2015. Vol. 7. N 5 (30). P. 41-49.
7. Zyuzin A.V., Demidova O.A., Dolgopyatova T.G. Localization and diversification of the Russian economy: regional and sectoral features // Spatial economics. 2020. Vol. 16. N 2. P. 39-69. DOI 10.14530/se.2020.2.039-069. EDN CBKNOO.
8. Kasyanenko A.R. Current State and Problems of Development of Public-Private Partnership in the Russian Federation // Skif. Student Science Issues. 2022. N 5 (69). P. 523-527.
9. Kovaleva I.P., Mitrofanova O.V. Current Aspects of Public-Private Partnership Development in the Social Sphere // Bulletin of Chelyabinsk State University. 2024. N 10 (492). P. 44-53. DOI: 10.47475/1994-2796-2024-492-10-44-53.
10. Personal resources and barriers to innovative leadership of managers: structural aspects of motivation, leadership style, social identity / V.G. Gryazeva-Dobshinskaya [et al.] // Psychology. Psychophysiology. 2023. Vol. 13. N 3. P. 9-28.
11. Mikhailov A.A., Smirnova T.S. Formation of Human Capital in the Management of Public-Private Partnership Projects (on the Example of the Aerospace Industry of Russia) // Moscow Economic Journal. 2020. N 1. P. 302-309. DOI: 10.24411/2413-046X-2020-10001
12. Polovyan A.V., Shemyakina N.V., Ponomarenko A.A. Development of Digital Infrastructure Using the Mechanism of Public-Private Partnership // Greater Eurasia: Development, Security, Cooperation. 2021. N 4-1. P. 524-528.
13. Semenov A.V. Risk management of public-public partnership in the implementation of major social projects in the energy, space, logistics and utilities // Leadership and Management. 2025. Vol. 12. N 1. P. 79-102. DOI 10.18334/lim.12.1.122460. EDN PGNQHZ.
14. Semenov A.V. Strategic cooperation between Russia and China in the Arctic: infrastructure along the Northern Sea Route // Financial Management. 2024. N 5. P. 249-257. EDN VKFAMY.



15. Slinkova O.K., Titova E.A. Public-Private Partnership as a Form of Interaction Between Government and Business: Terminological Analysis // Scientific Result. Business and Service Technologies. 2024. Vol. 10. N 2. P. 102-114. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-2-0-8
16. Fattakhova D.R., Vaslavskaya I.Yu. Methodology for Evaluating the Effectiveness of Public-Private Partnership Projects // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2022. N 8 (p. 1). P. 123-127. DOI: 10.17513/vaael.2355
17. Khusainov R.V. Training of Specialists in the Field of Public-Private Partnership // Public-Private Partnership. 2015. Vol. 2. N 2. P. 113-130.

Поступила в редакцию: 12.03.2025

Принята в печать: 16.05.2025

СОДЕРЖАНИЕ



ПРЕДЫДУЩАЯ



СЛЕДУЮЩАЯ