

Література:

1. *Иванов Ю. Б.* Налоговый менеджмент. Учебное пособие / Ю. Б. Иванов, В. В. Карпова, Л. Н. Карпов. – Х. : ИД “ИНЖЭК”, 2006. – 436 с.
2. *Касьяненко М. М.* Організація роботи та управління органами державної податкової служби України : [навч. посіб.] / М. М. Касьяненко, М. В. Гринюк, П. В. Цимбал. – Ірпінь : Академія ДПС України, 2001. – 229 с.
3. *Ревенко О. В.* Маркетингові аспекти управління у податкових органах / О. В. Ревенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – № 5. – Т. 4. – 2010. – С. 110–113.
4. Сумлінна сплата податків – запорука процвітання держави. – Режим доступу : <http://www.rsta.tr.ukrtel.net/informujut-dpi/kremenetc/3292-imidzh-podatkovoyi-sluzhbi-u-vidkритosti-demokratichnosti-i-publichnosti>.
5. Україна – один зі світових лідерів за динамікою вдосконалення податкової системи (за матеріалами Вісника ДПС України, 26.10.2012, № 40). – Режим доступу : <http://www.sts.gov.ua>.
6. Формуємо тренд на податкову культуру. – Режим доступу : <http://nr.pl.ua/blogs/2012/02/16/formujemo-trend-na-podatkovu-kulturu>.
7. The Global Competitiveness Report 2009-2010. – Режим доступу : <http://www.weforum.org>.
8. The Global Competitiveness Report 2010-2011. – Режим доступу : <http://www.weforum.org>.
9. The Global Competitiveness Report 2011-2012. – Режим доступу : <http://www.weforum.org>.

Надійшла до редколегії 22.10.2012 р.

УДК 351:364

О. О. СИЧЕНКО

**РИЗИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ
У МЕЖАХ ПРОГРАМНОГО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ**

Виявлено базові ризики якісної реалізації соціального проекту в сучасних умовах розвитку системи державного управління і соціально-економічних відносин між суб'єктами соціальної політики України; розглянуто шляхи і можливості оптимізації соціальної цінності програм для споживачів на базі застосування стейкхолдерського підходу до системи управління ризиків в соціальній сфері.

Ключові слова: соціальні програми; соціальні ризики; управління ризиками; стейкхолдерський підхід.

The article reveals the basic risks of the quality of the social project in modern conditions of development of the system of state governance and socio-economic relations between the subjects of social policy of Ukraine; the ways and opportunities of optimization of social value programs for consumers on the basis of the application of stakeholders approach to the system of risk management in the social sphere.

Key words: social program; social risks; risk management; stakeholders approach.

Соціальні проекти зазвичай реалізують визначену стратегію управління, орієнтовану на стійкий розвиток і задоволення споживачів. Ураховуючи те, що основні принципи управління проектами притаманні системі управління програмами, але набувають більшої складності та узгодженості інтересів, у сучасних умовах швидких соціальних змін і невизначеності їх кінцевого результату стає доцільною розробка інноваційних підходів до формування соціальної програми як сукупності малих більш гнучких для реагування соціальних проектів. Важливим етапом цього процесу є виявлення і оцінка можливих ризиків впровадження соціальних програм і окремих проектів, проблематиці яких присвячені результати наведеного дослідження.

Упровадженню методології управління проектами у сферу державного регулювання соціального розвитку присвячено багато праць як національних, так і іноземних фахівців: С. Бушуєва, В. Буркова, О. Дачія, М. Корецького, Ф. Кліффорда, М. Лагініна, І. Мазура, О. Пономаренка, І. Рудкевич та ін. Проблеми розвитку ринку соціальних послуг вирішують М. Головатий, І. Зверева, Г. Лактіонова, Т. Семигіна, Е. Холостова та ін. Розробці сукупності соціальних нормативів присвячено праці В. Гребеннікова, Б. Розенфельда, Н. Римашевської та ін.

Проте залишаються недостатньо розробленими, зокрема, завдання щодо оцінки та урахування ризиків і проблем, що виникають на шляху досягнення соціальних цілей. Рішення цих завдань ускладнюється відсутністю єдиної системи управління державними соціальними проектами, що призводить до низької ефективності заходів, які реалізуються, та зростання соціальної напруженості у суспільстві.

Мета статті – визначення базових ризиків, шляхів і можливостей оптимізації соціальної цінності програм реалізації соціальних проектів у сучасних умовах розвитку системи державного управління і соціально-економічних відносин між суб'єктами соціальної політики України.

Соціальний проект як об'єкт державного управління має певні характерні риси та особливості, врахування яких впливає на ефективність впровадження державних цільових програм соціального розвитку. Зокрема до них відносяться такі базові положення:

- розміри витрат проекту не відповідають доходам за величиною й формою прояву;
- період від початку вкладень до моменту одержання вигід відрізняється значною тривалістю порівняно із вкладеннями у фізичні або фінансові активи;

- соціальні інвестиційні проекти відрізняються темпоральністю (високою чутливістю до часу);
- соціальні інвестиційні проекти мають мультиплікативну властивість посилення ефектів;
- ті, хто отримує соціальні блага (ефекти), переважно беруть безпосередню участь у реалізації проектів;
- мультипроектні (віртуальні) команди, що реалізують різні проекти, взаємодіють у рамках однієї цільової програми [2].

Ураховуючи зазначені особливості, серед основних ризиків якісної реалізації соціального проекту визначальними є:

- відсутність клієнт-орієнтованого підходу щодо створення і реалізації соціальної програми, яка виражається в неврахуванні виконавцями проекту очікувань клієнтів (наприклад, пов'язане з нерозумінням наслідків поверхневого дослідження проблематики);
- недостатня оцінка прийнятного рівня сприйняття соціального експерименту (програми) цільовою аудиторією;
- недостатність соціальної інтеграції, пов'язану з відсутністю інтелектуального простору, в якому зацікавлені сторони узгоджують загальні цілі, інтереси та цінність соціальної програми;
- наявність так званого “ризиків стандартів” – невміння встановити стандарти якості, що відповідають очікуванням клієнтів;
- слабкість ефекту реалізації – нездатність забезпечити якість реалізації проекту щодо встановлених стандартів;
- комунікаційні перешкоди – невідповідність переданої інформації про якість проекту його фактичному змістовному рівню [3].

На наш погляд, існує тісний зв'язок зазначених ризиків із ефективністю впровадження соціальних програм. Розгляд проблематики наявності недостатньої оцінки наявного рівня сприйняття соціального експерименту тягне за собою відсутність клієнт-орієнтованого підходу, недостатність соціальної інтеграції і, відповідно, комунікаційні перешкоди та слабкість ефекту реалізації (рис. 1).

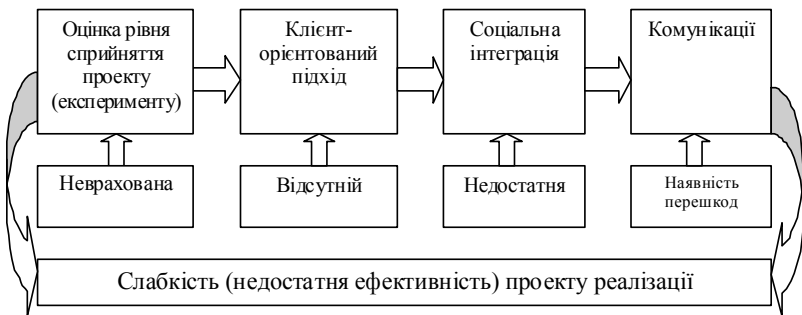


Рис. 1. Зв'язок ризику недооцінки рівня сприйняття проекту з ефективністю його впровадження

Перешкодою на шляху скорочення рівня ефективності соціальних проектів у результаті дії фактору ризиків є інтеграція соціальних програм.

Інтеграція соціальної програми передбачає створення її структури (архітектури) та цінності, що складається з нововведень, активів, соціального капіталу проектів тощо. Соціальний проект може бути реалізований, якщо в його реалізації зацікавлена переважна більшість його стейкхолдерів (стейкхолдер – це фізична або юридична особа, що зацікавлена в результатах діяльності, до них відносять представників бізнес-структур, уряду, місцевого самоврядування, неприбуткових організацій, соціальних груп, представників засобів масової інформації, профспілок тощо [4]). Це відбувається через те, що зацікавлені сторони, які є учасниками ланцюжка створення цінності, в різному за мірою ступені додають ціннісну вартість програмі і наповненість процесу впровадження соціальних проектів.

Тому включення в ланцюжок певної зацікавленої сторони або нового кола учасників (наприклад, громадських організацій) в результаті дає можливість розподілити відповідальність, по-перше, в межах своєї зони діяльності; по-друге, є ланкою, ризики якої можуть згубити спільні зусилля всіх суб'єктів управління та зацікавлених сторін. Взаємодія, координація й кооперація між організаціями-учасниками відносно створення і реалізації соціального проекту та всередині кожної з них повинні досягати оптимального рівня.

Саме тому основним у створенні соціальних програм є саме клієнт-орієнтований підхід, що базується на формуванні цінності, яка спирається на менталітет та умови життя населення певних соціальних груп у визначених реальних умовах життя. Згідно з концепцією громадянського суспільства, громада і суспільство зосереджують свої зусилля на розкритті творчого потенціалу для створення громадської цінності, на відміну від окремих зацікавлених сторін, що концентруються на виконанні своїх зобов'язань в межах соціальної програми [1].

У той же час слід ураховувати те, що відповідна оптимізація соціальної цінності для споживачів ускладнюється ситуацією, в якій команди ланцюжка цінності є учасниками безлічі інших ланцюжків цінності, які спільно складають соціальний капітал програми або території. Для збільшення цього капіталу необхідно використовувати стандарти та методи управління програмними (проектними) ризиками.

Практика доводить, що серед відомих методів управління ризиками найбільш раціональним є стейкхолдерський підхід – своєрідний перерозподіл ризиків серед бізнесового, владного (в тому числі і органів місцевого самоврядування, у разі, якщо програма поширюється на певний муніципальний рівень) та громадського оточення спільної команди управління проектами разом із стандартизацією впливу на вибір стейкхолдерами того чи іншого варіанту поведінки, що враховує розуміння їх інтересів, методів пошуку “взаємовигідних” рішень. Вибір таких рішень залежить від специфічних факторів, які необхідно враховувати (рис. 2).



Рис. 2. Фактори визначення рівня перерозподілу ризику впровадження соціального проекту в стейкхолдерському підході до управління соціальними ризиками

Так, відносини між усіма зацікавленими сторонами регулюються різними соціальними стандартами та формальними угодами, а команда управління окремим соціальним проектом вбудована в розгалужену систему соціальних зв'язків, що і визначає межі ризикових ситуацій і масштаб ризиків.

Якість відносин ключових стейкхолдерів між собою спирається на таку важливу характеристику, як розмір соціального капіталу або рівень довіри. Ступінь інерційності суспільних відносин впливає на стан невизначеності соціального майбутнього, що дезорієнтує різних стейкхолдерів.

Зацікавлені сторони з певною й передбачуваною позицією є кращими партнерами для діалогу, чим ті, що постійно коливаються у виборі лінії свого поведіння. Тому основними технологіями управління зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) є регулярні консультації між ними на всіх етапах реалізації соціальної програми (проекту) та створення мережі взаємозалежностей (бріджінгу або стратегічного партнерства).

У тісному співробітництві організація скоріше одержить більш повну інформацію про пріоритети розвитку суспільства, розробить прогноз майбутніх потреб груп споживачів або всього населення, максимізує ймовірність успіху й мінімізує час, необхідний для досягнення результату, сформує відносини довіри й взаємоповаги між групами стейкхолдерів. Важливо підкреслити, що метод

активного творчого бріджингу передбачає створення загальних цілей, а не звичайне пристосовування до ініціатив зацікавлених сторін.

Оцінка прогресу соціального проекту проводиться шляхом порівняння фактичних показників з існуючою нормою, яка у проектній логіці трактується як пріоритет, критерій, стандарт та може бути виражена різними індикаторами та показниками. Вимір показників соціального ефекту найчастіше проводять на основі існуючих стандартів оцінки соціальних показників, найбільш поширеними з котрих у міжнародній практиці є міжнародні стандарти оцінки соціального розвитку за такими показниками: індекс людського розвитку, якість життя, міжнародна межа бідності, рівень середньодушового валового внутрішнього продукту, тривалість життя, інші показники по галузях соціальної сфери (кількість послуг на душу населення, індекси зростання соціальних показників тощо).

Стейкхолдерський підхід в управлінні ризиками впровадження соціальних проектів відбивається у своєрідному перерозподілі ризиків серед бізнесового, владного, органів місцевого самоврядування та громадського оточення спільної команди управління проектами разом із стандартизацією впливу на вибір стейкхолдерами того чи іншого варіанту поведінки, що враховує розуміння їх інтересів, методів пошуку взаємовигідних рішень.

Основаними факторами, що мають суттєвий вплив на рішення перерозподілу ризику від упровадження соціальних проектів у стейкхолдерському підході управління ризиками визначено: одержання повнішої інформації про пріоритети розвитку суспільства, якість розробки прогнозів майбутніх потреб груп споживачів або всього населення, максимізація ймовірності успіху й мінімізація часу, необхідний для досягнення результату, а також формування відносини довіри й взаємоповаги між групами стейкхолдерів можливо у випадку налагодження тісного співробітництва із застосуванням технологій консалтингової взаємодії та створення мережі взаємозалежностей (бріджинг, стратегічне партнерство).

Література:

1. *Бурков В. Н.* Задачи управления в социальных и экономических системах / [В. Н. Бурков, И. В. Буркова, И. А. Горгидзе та ін.]. – М. : СИНТЕЗ, 2005. – 256 с.
2. *Пономаренко О. В.* Інструменти управління ризиками соціальних проектів / О. В. Пономаренко // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ДРІДУ НАДУ. – Дніпропетр. : ДРІДУ НАДУ. – Вип. 4 (34). – 2008. – С. 160–166.
3. *Спікер П.* Соціальна політика: теми та підходи / П. Спікер. – К. : Фенікс, 2000. – 400 с.
4. *Яницкий О. Н.* Социология риска / О. Н. Яницкий ; РАН ; Ин-т социологии. – М. : LVS, 2003. – 191 с.

Надійшла до редколегії 16.10.2012 р.