

**ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

*На правах рукописи*

**Месхи Бебури Бесикович**

**Социально-инвестиционная модель регионального управления  
в российском обществе: условия становления и барьеры развития**

Научная специальность 5.4.7. Социология управления

Диссертация

на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

Научный руководитель:  
доктор философских наук, профессор  
Ю.Г. Волков

Ростов-на-Дону – 2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	3
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ.....</b>	<b>23</b>
1.1. Модели регионального управления в фокусе социологической рефлексии.....	24
1.2. Социально-инвестиционная модель регионального управления и проблемы ее реализации в российском обществе в пространстве научного дискурса .....	38
1.3. Методологические параметры социологического исследования становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе .....	59
<b>ГЛАВА 2. УСЛОВИЯ СТАНОВЛЕНИЯ, ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ И БАРЬЕРЫ НА ПУТИ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ .....</b>	<b>75</b>
2.1. Условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе .....	76
2.2. Социально-инвестиционная деятельность субъектов регионального управления в оптике экспертных оценок .....	101
2.3. Барьеры на пути становления и перспективы развития социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе....	136
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>172</b>
<b>СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....</b>	<b>176</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ А.....</b>	<b>206</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ Б .....</b>	<b>213</b>

## Введение

Региональная дифференциация российского общества определяет различные условия жизнедеятельности региональных сообществ и ситуацию незавершенности социальной интеграции регионов, формирования единого регионального пространства страны. COVID-19 для всего современного мира стал ударом, сказавшись на таких ключевых показателях человеческого развития, как здоровье, образование, уровень дохода населения<sup>1</sup>. Российское общество не стало исключением, но проблема заключается в том, что, согласно мнению экспертов, относительно безболезненно преодолеть последствия пандемии смогут далеко не все регионы страны: к ним относят Москву, Санкт-Петербург, Рязанскую, Новосибирскую, Тюменскую, Нижегородскую, Самарскую области, а также Красноярский край, тогда как адаптационные ресурсы других регионов более ограничены<sup>2</sup>.

Возникает ситуация, когда необходимо включать режим структурной трансформации, что предполагает внедрение изменений в систему образования, работу предпринимательского сектора и сотрудничества с ним, учет фактора стремительного роста тенденций цифровизации во всех сферах жизнедеятельности. Последнее обстоятельство чрезвычайно остро ставит вопрос о значимости человеческого фактора, ценность которого повышается пропорционально цифровизации социальности. И все чаще с самых высоких общественных и научных трибун звучат речи о роли и ценности социокультурных особенностей народов в достижении эффективного социально-экономического роста<sup>3</sup>, о необходимости осмысления наступающей новой (постпандемической)

---

<sup>1</sup> Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления в российском обществе: концептуальные установки и перспективы социологического изучения // Социология. 2022. № 3. С. 208-213.

<sup>2</sup> Падение индекса человеческого развития в 2020 году эквивалентно семи годам прогресса. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/padenie-indeksa-celoveceskogo-razvitia-v-2020-godu-ekvivalentno-semi-godam-progressa-27118>.

<sup>3</sup> Россия Европейская. Как повысить доверие людям и государственным институтам в России? URL: <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povysit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>.

реальности, непредсказуемость которой во главу всего ставит вопрос о субъектности человека, о важности подхода, основанном на человеческом развитии<sup>4</sup>.

Дискурс о путях преодоления разрывов в уровне и качестве жизни различных регионов России с неравными показателями человеческого развития, особенно с учетом влияния пандемии коронавируса, позволяет обратиться к решению указанной проблемы с позиции реализации социально-инвестиционной модели регионального управления, учитывающей накопленные ресурсы, особенности генезиса образования и развития региона, его социокультурный потенциал, ценности, культурные и ментальные особенности, экономические и культурные ресурсы<sup>5</sup>.

Безусловно, указанный спектр проблем может быть исследован и с позиций других подходов, похожим образом отражающих логику и стратегию изучения региональных явлений и процессов с учетом того, что и сам термин «модель» интерпретируется самым широким образом (норма, тип, образец, стандарт, аналог и др.). Как отмечают специалисты, «не существует жестких правил построения моделей, их форма более-менее свободна»<sup>6</sup>. И с этой точки зрения социально-инвестиционный формат регионального управления может быть исследован как тип, стиль, вид управления региональными процессами и объектами. Однако для российской социологии управления, известной своими наработками в области моделирования региональных процессов и явлений<sup>7</sup>, выбранный нами ракурс исследования представляется актуальным как с точки зрения научной перспективы, так и социальной практики.

---

<sup>4</sup> Доклад о человеческом развитии 2020. URL: [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2020\\_overview\\_russian.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_russian.pdf).

<sup>5</sup> Месхи Б.Б. Концептуальные и методологические основания социологического исследования становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе // Гуманитарий Юга России. 2022. Том. 11. № 1. – С. 180-195.

<sup>6</sup> Быстрянец С. Б. Модели в социологии // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2009. № 118. С. 261.

<sup>7</sup> Воржецов А.Г., Владимирова К.А. Социологическое моделирование системы регионального управления в контексте современности // Вопросы управления. 2017. № 3(46). С. 104-109.; Маркин В.В., Нелюбин А.А. Социальное моделирование пространственных трансформаций. Мониторинг региональных органов власти // Россия реформирующаяся. Ежегодник / Отв. ред. М.К. Горшков. Вып. 8. М.: Институт социологии РАН, 2009. С. 76-77.

Социальная составляющая актуальности данной тематики определяется возможностью выхода на пути преодоления регионального неравенства, с чем ассоциируется несправедливость при организации жизнедеятельности региональных сообществ, решении ряда острых социальных проблем и повышении показателей человеческого развития, качества жизни регионального социума. Немаловажным следствием разработки данного тематического направления является перспектива решения проблемы формирования целостного регионального пространства российского общества на основе интеграции интересов субъектов регионального управления вокруг целей и задач социального инвестирования и повышения уровня жизни всего российского общества.

Научная составляющая актуальности данной темы определяется необходимостью разработки соответствующего методологического базиса, понятийного аппарата и исследовательских (прикладных) процедур для решения поставленных в диссертации задач.

Указанными обстоятельствами определяется актуальность темы диссертационного исследования и перспективы получения теоретически и практически значимого научного знания в рамках реализации исследовательского замысла. Последний базируется на восприятии модели как образа, аналога, идентифицирующего реальный объект (явление, процесс) в ретроспективном, актуальном (современном) и перспективном (прогностическом) аспектах<sup>8</sup>. Исходя из принятой в социологии управления традиции моделирования как весьма распространенного способа познания и прогнозирования социальной реальности, в данном исследовании реализуется установка на принятие социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе в формате становящейся, имеющей во многом перспективный формат развития с учетом перманентного, но актуального на современный день характера ее функционирования.

---

<sup>8</sup> Маркин В.В. Региональная политика: инновационный вектор социального моделирования // Инновации. 2011. № 1 (147). С. 40.

## Степень разработанности темы исследования.

Человеческий фактор как ключевой элемент системы управления и условие ее эффективности актуализирован в многочисленных работах и концепциях зарубежных исследователей<sup>9</sup>. Значимое внимание ими уделяется проблемам регионального управления, в том числе в контексте моделирования<sup>10</sup> и поиска путей совершенствования региональных отношений посредством оптимизации механизмов регионального управления и развития<sup>11</sup>.

В российской науке указанные аспекты с акцентом на социально-инвестиционную составляющую регионального управления нашли отражение в трудах В.В. Быстрова, Ю.Г. Волкова, М.К. Горшкова, Г.Б. Козыревой, В.В. Кривоускова, А.В. Маслобоева, Т.В. Морозовой, Е.П. Поповой, В.А. Путилова, Н.А. Пруеля, В.В. Радаева, Ю.В. Ромашкиной, В.В. Смирновой, Л.Г. Титаренко, А.В. Тихонова, В.В. Щербины<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> Акофф Р.Л. О целеустремленных системах / Р.Л. Акофф, Ф.Э. Эмери. М., 2012. 270 с.; Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание. СПб., 2012. 848 с.; McNamara C. Field guide to nonprofit program design, marketing and evaluation, Mineapolis: Authenticity consulting LLC, 2008. 252 p.; Уотерман Б., Питерс Т. В поисках совершенства. М., 2010. 528 с.; Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. URL: [http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nordstrem%2C\\_Ridder-strale\\_-\\_Karaoke-kapitalizm.\\_Menedzhment\\_dlya\\_chelovechestva.html](http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nordstrem%2C_Ridder-strale_-_Karaoke-kapitalizm._Menedzhment_dlya_chelovechestva.html).

<sup>10</sup> Bystrov V.V. The Information Technology of Multi-model Forecasting of the Regional Comprehensive Security / V.V. Bystrov, S.N. Malygina, D.N. Khaliullina // Proceedings of the 5th Computer Science On-line Conference Advances in Intelligent Systems and Computing, 2016. Vol.466. P.475-482.; Bures V. Complex agent-based models: Application of a constructivism in the economic research / V. Bures, P. Tucnik // Economics & Management. 2014. XVII (1). Pp. 152-168.; Gilbert N. Agent-based models: Sage Publications Inc. 2008. 112 p.; Modelling Complexity of Economic System with Multi-Agent Systems / P. Cech, P. Tucnik, V. Bures, M. Husrakova // 5th International Conference on Knowledge Management and Information Sharing (KMIS 13), Vilamoura, Algarve, Portugal. 19-22 Sept. 2013. Pp. 464-469.

<sup>11</sup> Krugman P. Complex landscapes in economic geography // American Economic Association, Papers and Proceedings. 2000. № 84. P. 413.; Ministry P. Regional Integration Arrangments in Economic Development: Panacea or Pitfall / The Hague: FONDAD, 2007. 100 p.; Barro R. J., Sala-i-Martin X. Economic Growth. 1995. 200 p. URL: <https://mitpress.ublish.com/ereader/65/?preview#page/23>; Barro R. J., Sala-i-Martin X. Convergence across states and region // Brooking Papers on Economy Activity. 1991. No. 1. Pp. 107-158. URL: <https://ideas.repec.org/a/bin/bpeajo/v22y1991i1991-1p107-182.html>; Voronchikhina E. N. Features and problems of using gross regional product as an integral indicator of economic development // Управление устойчивым развитием. 2018. № 3 (16). С. 5–9. URL: <https://ideas.repec.org/a/bin/bpeajo/v22y1991i1991-1p107-182.html>;

<sup>12</sup> Волков Ю.Г., Кривоусков В.В. Доверие и креативный класс: факторы консолидации российского общества. Ереван: Тигран Мец, 2013. 243 с.; Морозова Т.В., Ромашкина Ю.В., Козырева Г.Б. Управление человеческим капиталом региона на основе типологии инвестиционного поведения населения // Ars Administrandi. Искусство управления. 2022. Т. 14. № 4. С. 701-718.; Россия: реформирование властно-управленческой вертикали в контексте проблем социокультурной модернизации регионов. Монография / отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦ РАН, 2017. 432 с.; Российское общество и вызовы времени. Книга пятая / под ред. М.К. Горшкова, В.В. Петухова. М., 2017. 427 с.; Радаев В.В. Социология рынков: формирование нового направления. М.: ГУ ВШЭ, 2003. 328 с.; Путилов В.А., Маслобоев А.В., Быстров В.В. Моделирование процессов управления региональной безопасностью // Труды Кольского научного центра РАН. 2017. №3-8 (8). С. 9-27.; Смирнова В.В. О теоретических аспектах изучения нематериальных ресурсов региона: проблема определения и классификации // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. 2022. № 2. С. 51-57.; Щербина В.В. Целеобеспечивающие рационализирующие управленческие социальные технологии // Studia Zarządzania i Finansow Wyzszej Szkoły

Концепция социально-инвестиционной модели управления регионами была обозначена еще в начале 2000-х годов (С.А. Бобровский, А.И. Гаврилов, А.В. Попов)<sup>13</sup>, но в современных условиях цифровизации и информатизации, глобализации рисков социально-инвестиционная модель привлекла особое внимание российских исследователей. К ней, как к перспективной стратегии регионального развития, обратились ученые в рамках социологической и социально-философской рефлексии различных региональных аспектов и проблем жизнедеятельности российского социума. В частности, можно выделить исследования, в которых социально-инвестиционная модель предлагается для решения экологических проблем региона (К.В. Воденко, О.Е. Лабадзе)<sup>14</sup>, обеспечения культурной безопасности на Юге России посредством воспроизводства исторической памяти (К.В. Воденко, А.К. Дегтярев)<sup>15</sup>, инвестиций в систему образования (К.В. Воденко)<sup>16</sup> и в целом выстраивания эффективной логики развития общественных отношений (Х.Б. Бисмильдин)<sup>17</sup>.

В контексте проблемы обеспечения безопасности региона в различных аспектах (экологическом, культурном, социальном) модель социально-инвестиционного развития предстает в исследованиях ученых как «система

---

Bankowej w Poznaniu. 2017. № 12. С. 99–122.; Щербина В.В., Попова Е.П. Социальные изменения и модели развития в специальных организационных теориях // Социологические исследования. 2017. № 10. С. 77-86.; Титаренко Л.Г. Управление в условиях социальной контингентности: субъектность, региональность, цифровизация // Научный результат. Социология и управление. 2021. Т. 7. № 4. С. 5-17.; Пруель Н.А., Градусова В.Н. Инновационное развитие современной России: достижения и проблемы // Управление городом: теория и практика. 2022. № 2(44). С. 3-8.

<sup>13</sup> Попов А.В. Региональная дифференциация в системе управления. Монография. Ростов н/Д., 2009. 133 с.; Бобровский С. Стратегическое управление проектами // PC Week / RE. 2000. 229. №7. С. 32.; Гаврилов А.И. Региональная экономика и управление. М., 2002. 239 с.

<sup>14</sup> Воденко К.В., Лабадзе О.Е. Экологическая среда в контексте развития социально-инвестиционной модели управления российскими регионами: потенциальные возможности и риски // Гуманитарий Юга России. 2021. Т. 11. № 5. С. 202-216.

<sup>15</sup> Воденко К.В., Дегтярев А.К. Роль исторической памяти в развитии социально-инвестиционной модели регионального управления // Социальные трансформации в контексте пространственного развития России: Материалы Второго Крымского социологического форума. Ростов-на-Дону, Издательство Фонд науки и образования, 2020. С. 647-654.; Воденко К.В. Теория и методология исследования роли ресурса исторической памяти в формировании социально-инвестиционной модели регионального развития // Гуманитарий Юга России. 2020. № 2. С. 258-267.; Воденко К.В., Дегтярев А.К. Институты развития социально-инвестиционной модели регионального управления в контексте обеспечения культурной безопасности Юга России // НОМОТНЕТИКА: Философия. Социология. Право. 2021. Том 46. № 2. С. 274-285.

<sup>16</sup> Воденко К.В. Система высшего образования и социально-инвестиционная модель регионального развития в контексте обеспечения безопасности Юга России // Alma Mater (Вестник высшей школы). 2020. № 11. С. 12-19.

<sup>17</sup> Бисмильдин Х.Б. Социально-инвестиционная модель общественных отношений. URL: <https://smolsoc.ru/images/referat/a4433.pdf>

институтов (образование, экономика, политика), деятельность которых позволяет обеспечить культурную безопасность региона и его экономическое развитие»<sup>18</sup>. А само социально-инвестиционное развитие рассматривается как ориентированное на «рост человеческого капитала, перестройку стратегии поведения населения региона в пользу «работы на будущее», большой вклад в образование»<sup>19</sup>.

Исследователи пишут о том, что данная модель в ряде случаев может восприниматься как декларативная, поскольку еще многое из того, что составляет суть социально-инвестиционной деятельности, реализуется в имитационном формате. Многие инновационные процессы в российских регионах, согласно мнению исследователей, носят незавершенный или имитационный характер по разным причинам, в том числе исторически сложившейся практике управления, ментальности населения, а также неадекватности тех или иных инноваций самой социокультурной среде региона, что затрудняет проблемы перехода к инновационной стратегии регионального развития<sup>20</sup> и эффективной реализации целей и задач социально-инвестиционного развития российских регионов<sup>21</sup>. В этой связи внимание привлекают разработки ученых, предлагающие различные

<sup>18</sup> Воленко К.В. Теория и методология исследования роли ресурса исторической памяти в формировании социально-инвестиционной модели регионального развития // Гуманитарий Юга России. 2020. № 2. С. 261.

<sup>19</sup> Воленко К.В., Дегтярев А.К. Институты развития социально-инвестиционной модели регионального управления в контексте обеспечения культурной безопасности Юга России // *NOMOTNETIKA: Философия. Социология. Право*. 2021. Т. 46. № 2. С. 278.

<sup>20</sup> Волков Ю.Г., Верещагина А.В., Узунов В.В. Сценарии инновационного развития российских регионов: институционально-управленческое измерение // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2019. № 2. С. 35-40; Гурба В.Н., Узунов В.В. Реалии и перспективы инновационного развития регионов Юга России (по итогам экспертного опроса) // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16. № 1. С. 18-25.; Дятлов А.В., Попов А.В. Проблемы реализации идеи сити-менеджмента в системе муниципальной власти Российской Федерации: научная рефлексия на осмысление проблемы // Гуманитарий Юга России. 2017. Т. 6. № 6. С. 222-231.; Дорошенко Ю.А., Малахина И.О., Широкий И.В. Формирование инновационной инфраструктуры региона как основа его эффективного развития // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2023. № 2(99). С. 45-54.; Москалева Е.Г. Инновационный потенциал как фактор опережающего развития региона // Регионоведение. 2017. № 4. Т. 25. С. 534-539.; Терская Г.А. Некоторые проблемы развития инновационного потенциала российских регионов // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2022. № 5(248). С. 20-34.; Узунов В.В. Социальная консолидация как фактор инновационного развития регионов Юга России (по результатам экспертного опроса) // Гуманитарий Юга России. 2023. Т. 12. № 1. С. 174-188.; Ковалев В.В., Пруель Н.А. Институт сити-менеджмента: причины низкой эффективности в муниципальном управлении Юга России / В. В. Ковалев, Н. А. Пруель // *Caucasian Science Bridge*. 2021. Т. 4, № 3(13). С. 54-63.

<sup>21</sup> Арсланов Ш.Д. Инвестиционное развитие регионов: вопросы стратегического планирования // Региональные проблемы преобразования экономики. 2023. № 2(148). С. 22-27.; Воленко К.В., Гурба В.Н. Гендерный аспект социально-инвестиционного развития региона: теория, методология, практика // Гуманитарий Юга России. 2023. Т. 12. № 1. С. 142-158.; Никитин С.А., Долгих Е.Л. Организационно-функциональный подход к формированию инвестиционной политики региона // Экономические и гуманитарные науки. 2023. № 1(372). С. 3-12.; Титаренко Л.Г. Российская модернизация - капиталистический проект цивилизационного развития // Журнал социологии и социальной антропологии. 2018. Т. 21. № 5. С. 141-163.



модели социальной диагностики и прогнозирования региональной динамики в границах тех или иных методологических парадигм<sup>22</sup>.

Вместе с тем, несмотря на достаточно обширный круг источников по проблеме регионального управления и развития в социально-инвестиционном направлении, целесообразно сделать вывод о недостаточной разработанности темы диссертационного исследования. Такой вывод основывается на отсутствии: во-первых четко выверенной и имеющей прикладной характер модели социально-инвестиционной модели регионального управления; во-вторых, самих социологических исследований, в которых бы актуальные региональные реалии рассматривались сквозь призму управления в формате заявленной модели с перспективой оценки перспектив ее развития в российских регионах в соответствии с эмпирическими критериями и данными, также отсутствующими в социологической литературе.

**Цель диссертационного исследования** состоит в выявлении условий и барьеров на пути становления социально-инвестиционной модели регионального управления в условиях современных реалий российского общества.

Реализации поставленной цели предполагает решение ряда **исследовательских задач**:

- выявить особенности исследовательского дискурса, сложившегося в социологической науке в отношении моделей регионального управления;
- определить характер и уровень научной рефлексии в области проблемы становления и реализации социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе;

---

<sup>22</sup> Лапин А.Е., Вуйко М.Б. Модели регионального развития в Российской Федерации и инвестиционные стратегии // Регионоведение. 2019. Т. 27. № 1(106). С. 10-29.; Маркин В.В. Социальное пространство России в региональном измерении: социологический анализ, моделирование, мониторинг // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦП РАН, 2017. С. 82-87.; Никонова О.В. В поисках новой модели регионального управления: по результатам экспертного опроса 2016-17 гг. // Вестник Института социологии. 2018. № 25. С. 66-77.; Путилов В.А., Маслобоев А.В., Быстров В.В. Моделирование процессов управления региональной безопасностью // Труды Кольского научного центра РАН. 2017. №3-8 (8). С. 9-27.; Садыков А.И., Капустина Н.В. Применение количественных моделей сбалансированности регионального развития // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 1. С. 146-151.; Сумина Е.В. Формирование цифровой модели управления пространственными данными территории // Экономика и предпринимательство. 2022. № 8(145). С. 398-408.; Фокина Н.А. Формирование концептуальной цифровой модели региона // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2022. № 3(60). С. 157-166.

- определить методологические параметры и эмпирические индикаторы социологического исследования становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе;

- рассмотреть и оценить условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе;

- оценить характер и эффективность социально-инвестиционной деятельности субъектов регионального управления в российском обществе;

- определить барьеры и перспективы развития социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе.

**Объектом исследования** является социально-инвестиционная модель регионального управления в российском обществе.

**Предметом исследования** являются условия становления и барьеры на пути развития социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе.

**Гипотеза исследования.** Запрос на реализацию социально-инвестиционной модели регионального управления с точки зрения состояния социальной сферы российских регионов, уровня их человеческого развития и наличия субъектов социального инвестирования, идентифицирующих себя с таковыми, можно считать сформировавшимся. Однако на современном этапе можно говорить только о становлении данной модели, с различной степенью выраженности и эффективности проявляющей себя в неоднородном пространстве российских регионов.

Для того чтобы определить основные барьеры и перспективы развития модели в российских регионах, необходимо иметь некий образец, нормативную модель, адекватную современным социальным и управленческим реалиям. Предполагаем, что проведенный в традиционном для социологии управления формате моделирования анализ выявит в качестве самого значимого отклонения от нормы в заданной социально-инвестиционной модели регионального управления механизм реализации этой модели. Поскольку этот механизм основывается на коммуникативных воздействиях субъектов регионального

управления, причина его неэффективного функционирования/несформированности видится в рассогласовании интересов субъектов регионального управления.

**Теоретико-методологическая основа исследования** включает теоретические идеи, принципы и подходы, сформировавшиеся в границах пространственного подхода к изучению региона и социальному моделированию (З.Т. Голенкова, М.К. Горшков, В.В. Маркин, В.А. Сердюкова), теории управления и социологической диагностики (Ю.Г. Волков, В.В. Щербина), деятельностно-активистского подхода, в совокупности позволивших представить социально-инвестиционную модель регионального управления в виде некоего образа региональных процессов, функционирующих в координатах настоящего и проекции будущего развития под влиянием локальных и общероссийских пространственных особенностей.

Базовой теоретической установкой данной диссертации является идея об управлении как «типе направленных регулятивных воздействий» с целью достижения желаемого состояния объекта управления<sup>23</sup>. Этот тезис имеет ценность с точки зрения понимания того, что социально-инвестиционная модель есть образ желаемого состояния регионального пространства и социума. Достаточно тесно с данными позициями перекликается интегральный подход к региональному управлению, который синтезирует положения системного и коммуникативного подходов с акцентом на влиянии коммуникативных практик (между обществом и властью) на развитие системы регионального управления<sup>24</sup>. Элементы указанного подхода также включены в когнитивную схему данного исследования.

Использование методов социологической диагностики также стало составной частью методологического базиса. В частности, важным является базовое положение о том, что в рамках социального моделирования необходимо

---

<sup>23</sup> Щербина В.В. Социология управления как специальная социолого-регулятивная теория: генезис, рост, перспективы // Социологические исследования. 2020. № 5. С. 56-66.

<sup>24</sup> Воржецов А.Г., Владимирова К.А. Социологическое моделирование системы регионального управления в контексте современности // Вопросы управления. 2017. № 3(46). С. 104-109.

опираться на представления о норме (в явной форме или латентной)<sup>25</sup>. В этом случае были взяты за основу установки Ю.Г. Волкова<sup>26</sup> и В.В. Щербини<sup>27</sup> относительно наиболее адекватного в современных условиях метода социологической диагностики, которым признается ситуационно-нормативный, синтезировавший в себе два базовых подхода – нормативный и ситуационный. Этот подход интересен отношением к должному при описании социальной реальности, прокладывающем мостик между субъективистской и объективистской парадигмами, между идеальными конструкциями изменений социальной реальности и реально функционирующими элементами социальной системы<sup>28</sup>.

В качестве вспомогательной использовалась также концепция «тройной спирали» (Г. Ицковицу и Л. Лейдесдорф), исходной установкой которой является центральная роль системы образования, в частности университета, в генерации инновационных технологий в рамках взаимодействия с государственными структурами (сектор власти), промышленными предприятиями, бизнес-структурами (экономический сектор)<sup>29</sup>. В данном контексте методологически ценными являются также социологические идеи и разработки Е.Ю. Колесниковой, Н.Г. Скворцова о роли и миссии университета в социальном развитии региона<sup>30</sup>.

---

<sup>25</sup> Щербина В.В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения // Социологические исследования. № 3. 2007. С. 30-42.

<sup>26</sup> Волков Ю.Г. Концептуализация социологического диагноза: теоретическая рефлексия // Гуманитарий Юга России. 2016. № 4. С. 29-38.

<sup>27</sup> Там же.

<sup>28</sup> Щербина В.В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения // Социологические исследования. № 3. 2007. С. 38.

<sup>29</sup> Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты - предприятия - государство. Инновации в действии / Генри Ицковиц ; пер. с англ. под ред. А.Ф. Уварова. Томск : Изд-во Томск. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. 238 с.

<sup>30</sup> Колесникова Е.Ю. Миссия и ответственность современного университета: к вопросу о поиске идейных оснований. Известия вузов. Северо-Кавказский регион. Сер. Общественные науки. 2013. № 1.; Константиновский Д.Л. Интеллектуальный потенциал и инновационное развитие // Социологическая наука и социальная практика. 2018. № 3. С. 41-62.; Скворцов Н.Г. Роль современного университета в развитии региона: социально-гуманитарные аспекты // Гуманитарий Юга России. 2016. № 3. С. 28-35.; Скворцов Н.Г., Пусько В.С. Роль социально-гуманитарного образования в решении проблем социокультурной интеграции // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. 2018. Т. 4 (70). № S1. С. 36-41.

**Эмпирическую основу исследования составляют результаты прикладных социологических исследований, проведенных при непосредственном участии автора:**

1) «Региональное управление в контексте социально-экономического развития Ростовской области: институциональные условия формирования новых моделей в оценках представителей региональных органов государственной власти» (глубинные интервью с представителями региональных органов власти Ростовской области, октябрь-ноябрь 2019 года, N=16).

2) «Региональное управление в оценках экономических субъектов: анализ кадрового, инновационного, технологического обеспечения региона» (экспертный опрос работодателей Ростовской области, 2020 год, N=83). Экспертами выступали руководители высшего и среднего звена предприятий, играющих ключевую роль в социально-экономическом развитии региона.

В работе использованы эмпирические материалы и результаты всероссийских и региональных исследований ФНИСЦ РАН, ЮРФИС РАН, Левада-Центра и др.<sup>31</sup>, а также отдельных авторов<sup>32</sup>, в совокупности создающие достаточно целостную картину специфики развития регионального управления и

---

<sup>31</sup> Двадцать пять лет новой России: Ростовская область: Монография / Отв. ред. Ю.Г. Волков. Ростов н/Д.: Фонд науки и образования, 2018. 174с.; Россия: реформирование властно-управленческой вертикали в контексте проблем социокультурной модернизации регионов. Монография / отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦ РАН, 2017 432 с.; Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя / Отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова. М.: Весь Мир, 2018. 312 с.; Доверие институтам. URL: <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/>; Доверие общественным институтам. URL: <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/>; Опрос: индикатор доверия россиян к губернаторам вырос в два раза. URL: <https://tass.ru/obschestvo/7105490>; За время пандемии уровень доверия к государству упал у 61% россиян. URL: <https://www.rbc.ru/society/26/05/2020/5eccff7b9a794728f8f0f327>; В Кремле назвали лидеров и аутсайдеров по доверию среди губернаторов. URL: <https://www.rbc.ru/politics/25/01/2021/600d9c409a7947b38e05870a>; Россия Европейская. Как повысить доверие людям и государственным институтам в России? URL: <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povysit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>; Падение индекса человеческого развития в 2020 году эквивалентно семи годам прогресса. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/padenie-indeksa-celoveceskogo-razvitia-v-2020-godu-ekvivalentno-semi-godam-progressa-27118>.

<sup>32</sup> Жаде З. А. Укрепление доверия к власти как фактор повышения имиджа региона: на примере Республики Адыгея // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 4. С. 178-183.; Никифоров Я.А. Доверие к власти в региональном контексте: социологическое измерение // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Социология. Политология. 2018. Т. 18, вып. 2. С. 120–123.; Петрук И.В. Доверие к институтам власти // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 39. С. 846–850. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970496.htm>; Стофарандова В.В., Абдусаламова Р.А. Основные особенности и перспективы индекса человеческого развития в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 9А. С. 122-130.

его проблем в условиях современной реальности. Немаловажными для комплексной эмпирической базы являются использованные в работе данные аналитических отчетов и рейтингов («Инвестиционный рейтинг регионов России», «Индекс развития человеческого капитала», «Индекс человеческого развития» и др.), характеризующие состояние российских регионов с точки зрения условий и тенденций развития в социально-инвестиционной траектории за последние годы.

**Научная новизна результатов диссертационного исследования:**

- выявлены особенности исследовательского дискурса, сложившегося в социологической науке в отношении моделей регионального управления и их эволюции в логике формирования теоретических представлений о социально-инвестиционной модели регионального управления и практических аспектах ее реализации в современном российском обществе;

- в результате анализа сложившихся подходов к изучению моделей регионального управления в фокусе социологической рефлексии определены методологические основания данного исследования, интегрирующие принципы, установки и когнитивные возможности таких подходов и методов, как пространственный подход к изучению региона, теория управления и социологическая диагностика, деятельностно-активистский подход, социальное моделирование; предложена социально-инвестиционная модель регионального управления как нормативная с целью определения условий и барьеров при ее становлении в актуальной реальности российских регионов;

- рассмотрены условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе, оценка которых как неблагоприятных для большинства регионов определяет механизм воспроизводства регионального неравенства, дисбаланс в показателях человеческого развития регионов и потребность в региональном управлении нового, социально-инвестиционного характера;

- обосновано, что низкая эффективность социально-инвестиционной деятельности субъектов регионального управления связана с отсутствием тесного

сотрудничества между ними, и наиболее разбалансированным в этой триаде взаимодействия – власть образование, бизнес – является взаимодействие между последними двумя, что порождает системный характер кризиса рынка труда и кадрового воспроизводства в регионах;

- определены барьеры на пути становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе на примере региона, занимающего срединные рейтинговые позиции, а также возможности их преодоления в регионах с различных уровнем ресурсообеспеченности.

### **Положения, выносимые на защиту.**

1. Фактор человеческого развития стал еще более актуальным на фоне цифровизации социальности. Об этом свидетельствует научно-исследовательский дискурс, на передний план выдвигающий теоретические подходы, парадигмы и модели, указывающие на приоритетное значение институциональных условий в формировании модели регионального управления, адекватной новой реальности, которая непредсказуема, а потому небезопасна. В социально-инвестиционной модели исследователи видят потенциал решения многих социальных проблем, но имеющееся исследовательское пространство позволяет констатировать, что данная модель, во-первых, не имеет четких концептуальных границ, позволяющих ее рассматривать как теоретически обоснованную, а, во-вторых, границы реализации и перспективы развития социально-инвестиционной модели регионального управления в России определяются особенностями становления и функционирования регионального управления, его генетическими и функциональными характеристиками. Эти особенности, с одной стороны, являются препятствием при переходе на любые инновационные формы, методы и модели регионального управления, отличные от сложившейся культуры управления в российском обществе и конфигурации отношений в системе «центр-регионы», а с другой – могут рассматриваться как источник запроса на преодоление этих препятствий, тормозящих региональное развитие в инновационном формате.

2. Методологической базой исследования социально-инвестиционной модели регионального управления являются положения и принципы пространственного подхода к изучению региона, теории управления и социологической диагностики, интегрального подхода к управлению, деятельностно-активистского подхода, социального моделирования. В их границах социально-инвестиционная модель регионального управления, предложенная как нормативно заданный образ реальных управленческих процессов и практик, социологическое изучение которых позволяет оценить процесс становления данной модели в региональном пространстве российского общества, содержит два ключевых блока (концептуальный и технологический). На уровне концептуальных оснований социально-инвестиционная модель регионального управления определяется как осознанная регулятивная деятельность в совокупности управленческих воздействий, направленных на повышение уровня и качества жизни регионального социума, отдельных социальных групп посредством вложений (материального и нематериального характера) в социальную сферу. Данная дефиниция основывается на интерпретации регионального управления как осознанной регулятивной деятельности в совокупности управленческих воздействий, направленных на изменение характеристик регионального социума, состояние его социальных объектов или региональных подпространств (социально-экономического, социокультурного, социально-политического). Социальные инвестиции в рамках концепции исследования - ресурс общественного развития в формате вложений (материального и нематериального характера) в социальную сферу с целью решения социальных проблем и повышения качества и уровня жизни населения. Индикатором социологического измерения становления социально-инвестиционной модели регионального управления является деятельность субъектов регионального управления, составляющая основу механизма реализации данной модели в виде системы коммуникативных воздействий в триаде «власть-образование-бизнес». Отслеживание результатов реализации модели как важнейшей части системы корректировки механизма реализации



базируется на методах социологической диагностики, позволяющих использовать количественные и качественные, объективные и субъективные показатели, и в совокупности дать реальную оценку объекта исследования (региона) в его актуальном состоянии и проекции дальнейшего развития.

3. В российских регионах условия для перехода к социально-инвестиционной модели распределены весьма неравномерно, а создание благоприятных условий для реализации этой модели предполагает более эффективное функционирование региональной власти, системы образования (прежде всего – высшего) и бизнеса, а также интеграцию их интересов в целях повышения уровня человеческого развития региона. Эмпирическая верификация исследовательского замысла в контексте выделенных субъектов регионального управления показала следующее. Социально-политическая сфера как подпространство регионального пространства в своем арсенале имеет две основные проблемы: 1) недостаточно высокий уровень самостоятельности в принятии и реализации решений, проектов, программ регионального значения, хотя в последнее время наблюдается тенденция расширения полномочий региональных властей и зоны принятия самостоятельных нормативных актов, ориентированных на долгосрочное планирование и развитие региона; 2) сохраняющаяся тенденция дефицита доверия региональной власти со стороны регионального социума, что снижается пропорционально уровню власти, в результате чего органы местного самоуправления оказываются в числе наименее пользующихся доверием локальных региональных сообществ. Данная ситуация самым непосредственным образом сказывается на институциональной среде всего региона и, в частности, функционировании социально-экономических институтов и субъектов. Низкий уровень доверия к органам региональной власти как выражение недовольства сложившегося социального порядка определяет высокие риски социально-экономической деятельности, внедрения инноваций и вложения социальных инвестиций в регион. В подобных условиях не только социально-экономический сектор институциональной среды региона становится донором для регионов-лидеров, но и социокультурный, локализованный прежде всего в

региональной системе образования. Последняя становится источником пополнения ресурсного (профессионально-трудового, демографического и т.д.) потенциала экономически устойчивых и эффективно развивающихся регионов и фактором, по сути, воспроизводства регионального неравенства. В данных условиях возникает парадокс: при том, что именно отстающие регионы более всего нуждаются в человеческих ресурсах для повышения уровня жизни регионального социума, сама институциональная среда, характеризующаяся дезинтеграцией интересов основных акторов (власти, образования и бизнеса) на фоне воспроизводства культуры недоверия, не позволяет, как минимум, сохранить человеческий потенциал региона. Этой институциональной ловушкой определяется воспроизводство матрицы регионального неравенства в области показателей человеческого развития и востребованность становления модели регионального управления в социально-инвестиционном формате.

4. У основных субъектов регионального управления, влияющих на социальное развитие региона, в целом сложились установки на решение острых социальных проблем путем социальных инвестиций в развитие регионального социума. Их реализация, согласно экспертным оценкам, предполагает формирование системы тесного сотрудничества между ключевыми акторами регионального управления: органами власти, высшими образовательными учреждениями и бизнес-сообществом. Наиболее противоречивый и рассогласованный характер взаимодействия фиксируется между двумя последними, что порождает системный характер кризиса рынка труда и кадрового воспроизводства региона. Без регулирующей роли органов власти, финансовой поддержки со стороны государства и нормативно закреплённых прав, обязательств и поощрений наладить эффективное сотрудничество между этими субъектами, в более высокой степени ориентированных на инвестиции в социальную сферу региона, не получится. Менее готовые к подобной деятельности политические субъекты, замкнутые на собственных (корпоративных и личных) интересах, не способны в условиях вертикали власти к самостоятельной и горизонтально выстроенной политике отношений с другими

субъектами регионального управления. Наиболее эффективно вопрос сотрудничества между ними решается в регионах, имеющих более высокий финансовый рейтинг и потому более независимых в принятии долгосрочных проектов социально-инвестиционного развития, требующих вложений не только экономических, но и временных. В регионах, испытывающих значительные финансовые трудности, социально-инвестиционная деятельность развивается преимущественно в формате вложений в культурную жизнь региона и патриотическое воспитание молодежи. Уровень жизни населения при этом остается низким, не решаются острые социальные проблемы (трудоустройства, здравоохранения, медицины, экологии, молодежной миграции и др.). Более неопределенным в этом плане является положение срединных регионов, но именно на их примере наиболее четко просматриваются барьеры и возможности развития социально-инвестиционной модели регионального управления.

5. Проведенное исследование с применением метода экспертного опроса среди основных субъектов регионального управления Ростовской области (как пример региона со срединной рейтинговой позицией в региональном пространстве ЮФО и РФ в целом) показало, что в системе регионального управления области сформировался запрос на долгосрочный проект реализации социально-инвестиционной стратегии развития (на срок 10-15 лет). В соответствии со сложившейся структурой проблемных зон, с которыми, по сути и связаны барьеры на пути перехода к социально-инвестиционной модели регионального развития как определяющей стратегию регионального управления, не являются реальными краткосрочные перспективы прорыва региона в сфере социального развития. Эти барьеры связаны с низкими показателями в развитии инновационного сектора экономики, значительной дезинтеграцией образования, науки и производства и, соответственно низкими темпами развития инновационных образовательных кластеров и сотрудничества вузов с бизнес-структурами, с нормативной неопределенностью и незакрепленностью зон ответственности. Критической для преодоления указанных барьеров, и в то же время, непосредственно связанной с ними, видится ситуация острого дефицита

квалифицированных кадров. Немаловажным фактором торможения социально-инвестиционного вектора в развитии Ростовской области является неразвитость внутрирегиональной кооперации (на уровне ЮФО). Переход к социально-инвестиционной модели регионального управления как устойчивой модели требует решения указанных проблем, но с учетом институциональной среды, ценностных и поведенческих особенностей населения, с тем чтобы существующие и проектируемые социально-инвестиционные институты не входили в противоречие с социокультурным базисом региона. Таким образом, перед экономически развитыми регионами России в рамках закрепления социально-инвестиционной модели регионального управления стоит задача перевода показателей экономического роста в человеческое развитие, в то время как для менее ресурсных в этом отношении регионов – инвестирования человеческого потенциала в экономический рост как средство повышения качества жизни.

**Теоретическая и практическая значимость исследования** заключается в возможности использования его основных положений и выводов в дальнейшей разработке проблем регионального управления в российском обществе. Полученные результаты могут быть использованы в ходе дальнейших научных исследований практической деятельности органов региональной власти в проектировании и реализации целевых социальных программ.

Материалы диссертации могут быть использованы при чтении курсов по социологии управления, общей социологии, спецкурсов по социологии молодежи в системе переподготовки кадров регионального управления. Также выводы и положения диссертационного исследования имеют диагностическое и консультативное значения для формирования системы внутрирегиональной и межрегиональной кооперации, оценки социального эффекта от деятельности субъектов социального управления в формате социального инвестирования. Результаты диссертационного исследования могут способствовать принятию оптимальных управленческих решений в регионах российского «пограничья» и полиэтничности. В диссертационном исследовании содержатся концептуальные

ориентиры, направленные на углубление изучения проблем регионального управления, расширения методологического пространства социологии управления и социального моделирования в области региональных исследований.

**Апробация работы.** Работа над диссертационным исследованием сопровождалась апробацией его результатов в рамках участия в научно-практических конференциях, в семинарах, круглых столах.

В частности:

1. Круглый стол «Группы гражданского патриотизма в региональных сообществах на Юге России», проведенный в рамках Международной научной конференции «Патриотизм, гражданственность и солидаристские практики в региональных сообществах на Юге России» (22-23 ноября 2018 г., г. Ростов-на-Дону);

2. Международная научная конференция «Патриотизм, гражданственность и солидаристские практики в региональных сообществах на Юге России» (22–23 ноября 2018 г., г. Ростов-на-Дону);

3. Всероссийская конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Путь в науку» (Ростов-на-Дону, 2020 гг.);

4. Второй Крымский социологический форум «Социальные трансформации в контексте пространственного развития России» (Симферополь, 28-29 сентября 2020 г.);

5. XIV Всероссийская школа молодого социолога «Социологическая диагностика и экспертиза в науке и практике» (17-22 мая 2021 г., с. Дивноморское);

6. Всероссийская научная конференция «Российское общество в условиях постпандемической реальности: ценностная трансформация и стратегии адаптации» (18-19 мая 2021 г., с. Дивноморское);

7. Круглый стол № 14 «Социальная справедливость в межэтнических отношениях» VI Всероссийского социологического конгресса «Социология и общество: традиции и инновации в социальном развитии регионов» (24 ноября 2021 г., Ростов-на-Дону);

8. Всероссийская конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Путь в науку» (Ростов-на-Дону, 21-22 апреля 2022 г.).

**Всего по теме** диссертации опубликовано 14 работ, в том числе: 9 статей в изданиях, входящих в перечень ВАК при Минобрнауки РФ, 1 статья, опубликованная в изданиях, индексируемых в базе данных Scopus/WoS, и 2 монографии.

**Структура работы** включает введение, две главы, состоящие из шести параграфов, заключение, приложения и список литературы.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ**

В первой главе данного исследования социально-инвестиционная модель анализируется с позиций сложившихся в научном пространстве мнений, позиций, концепций, анализ которых необходим для того, чтобы определить специфику и границы социологической предметности изучаемой проблематики, а также разработать методологические параметры ее исследования.

Предварять методологическую разработку будет анализ функциональной специфики социально-инвестиционной модели регионального управления с учетом сложившихся в науке позиций и современных управленческих реалий, связанных со значительной трансформацией общества, шагнувшего в цифровой формат жизнедеятельности во всех социальных сферах и в сфере управления в том числе.

## 1.1. Модели регионального управления в фокусе социологической рефлексии

Региональное управление стало предметным полем социологии управления в 60-70-е годы XX века, когда само понятие «регион» стало интерпретироваться как социокультурная и социотерриториальная общность, хотя и наделенная политико-административным статусом, но имеющая собственные закономерности развития на основе сложившихся связей между регионами и центром внутри региона.

Констатируя этот факт, можно сказать, что структурно-функциональный подход, исходивший из понимания регионального управления как организации, имеющей определенные структурные уровни для реализации заявленных функций, обосновал понимание регионального управления в рамках поддержания стабильности и целостности региона. Регион, обладая социальной и культурно-исторической спецификой, на основании этого обретает определенные позиции в социальном пространстве. Развитие теории регионального управления привело к принятию административной и функциональной моделей. Речь о том, что, в рамках исследования развития системы регионального управления, необходимым является выделение ее административного ресурса, то есть способности управлять на основе определенных политических и политико-административных рычагов, доверенных властных функций и функциональности, связанной с адаптивным потенциалом регионального управления удовлетворять запросы, определяемые состоянием регионального социума и его развитием.

В рамках структурно-функционального подхода доминирующим является территориальный императив (Т. Парсонс)<sup>33</sup>, а для регионального управления важно достижение интеграции региона, снижение риска дезинтеграционных процессов. Региональное управление выстраивается как иерархизированная структура по критерию компетентности, закрепленных прав и ресурсов для

---

<sup>33</sup> Парсонс Т. Система современных обществ. М., 1998. С. 39.



осуществления определенных видов управленческой деятельности<sup>34</sup>. На эту особенность обращают внимание зарубежные исследователи Т. Маршал, А. Годвин, Г. Лазерфельд<sup>35</sup>.

Региональное управление в США, испытывая влияние «фордизма», воспроизводило опыт крупной корпорации, обладая законодательной и политической самостоятельностью. Штаты создали, как пишет Н.И. Зубаревич, конкурентный федерализм, при котором региональное управление нацелено на получение регионами преимуществ в виде административной самостоятельности, экономического богатства и инвестиционной привлекательности региона. Учитывая этот факт, можно сказать, что структурно-функциональный анализ содержит установку на принятие административно-функциональной модели управления в качестве жесткого сценария – административного управления или мягкого сценария – функционального управления.

Сложившиеся модели управления исходят из уже сформировавшихся эмпирических конструктов. При структурно-функциональном анализе задачей ставится выявление уже сложившегося системного регионального управления. В таком исследовательском контексте региональное управление нацелено на организационные изменения, включение в качестве рычагов управленческого воздействия структурных решений. Это находит отражение в российской деловой (управленческой) культуре<sup>36</sup>.

При функциональной модели управления приоритетной является реализация определенных функций, под что и подводится целесообразность создания той или иной структуры. Эффект структурных решений в том, чтобы административная модель регионального управления содержала тенденцию к бюрократизации и «боролась» с проблемами организационного порядка. Функциональный вариант связан с принятием в системе регионального управления решений, имеющих консультационную основу. Между

---

<sup>34</sup> Месхи Б.Б. Региональное управление в фокусе социологической мысли / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9. № 1. С. 280-290. DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

<sup>35</sup> История зарубежной социологии управления. Екатеринбург, 2004. С. 138-149.

<sup>36</sup> Пригожин И. Современная социология организаций. М., 1995. С. 141.

административным и функциональным управлением не существует непреодолимой границы, так как в случае возникновения проблемной ситуации, связанной с функциональной моделью управления, система регионального управления, в рамках стабильно действующей нормативной структуры, использует административный ресурс<sup>37</sup>.

Таким образом, структурно-функциональный подход к региональному управлению подразумевает, что регион как объект управления нуждается в поддержании целостности, порядка и стабильности, где процессы саморегулирования и самоорганизации могут считаться полезными, если создают ситуацию неприменения крайних мер. Имеется в виду, что региональное управление может развиваться по трем направлениям институционализации. Первое связано с этакратией, с эквивалентностью регионального управления государственным структурам, обеспечивающим вертикаль управленческого воздействия на регионы. Вторая – социально-дистрибутивная, это сосредоточение на уровне регионального управления раздаточных механизмов. Третья – с концепцией открытого государства, это когда институциональная среда характеризуется конкурентностью, борьбой за региональные ресурсы и может быть сильной или децентрализованной, обладающей силой личных связей.

Региональное управление, рассматриваемое в рамках неинституционального подхода, ориентировано на «интерпретацию» модели личных отношений, баланс интересов и социального роста. Описание принципов построения и динамики моделей регионального управления связано с несколькими положениями: одно из них, определяя слитность системы управления с государством, не исключает персонификацию институтов управления, при которых организационные структуры нестабильны<sup>38</sup>.

Неинституциональное исследование предполагает изучение формальных и неформальных норм управленческой деятельности. В этом смысле социально-

---

<sup>37</sup> Месхи Б.Б. Региональное управление в фокусе социологической мысли / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9. № 1. С. 280-290. DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

<sup>38</sup> Норт Д., Уоллис Дж., Вайнгаст Б. Насилие и социальные порядки. М: Изд. Института Гайдара, 2011. С. 17.

дистрибутивная модель управления не измеряется по критерию адаптивной эффективности. В контексте развития регионального управления обосновывается модель баланса интересов, при которой управленческая бюрократия действует профессионально и не срастается с бизнесом, предоставляя качественные общественные блага и позволяя создать стабильные институты, направленные на выработку консенсуса интересов. Это не отменяет правило корректировки в рамках развития конкуренции на политическом и экономическом рынке.

В неоинституциональном подходе выдерживаются критерии эффективности управления через позитивный показатель темпов долговременного экономического и социального роста. Другими словами, система регионального управления может считаться хорошей, если действуют институты права и механизмы по сдерживанию одностороннего принятия управленческих решений. В рамках институционального подхода система регионального управления базируется на конкурентных отношениях, на развитии инвестиций, опирающихся на рыночные стимулы и мотивы. Подчеркивается, что в системе регионального управления желательной является демонополизация власти, сильная регулятивная роль формальных институтов и демократические механизмы вертикальной мобильности<sup>39</sup>.

Неоинституциональный подход нацелен на исследование формальных норм в системе управления, опирающихся на институт права, и неформальных, в большей мере обусловленных межличностными групповыми связями. Следует отметить, что с учетом этих теоретических корректировок неоинституциональный подход выводит на проблему качества регионального управления, на систему рекрутации управленческих элит и процедуры согласования интересов внутри системы управления.

Важным признаком регионального управления считается создание институциональной конструкции, расширяющей коридоры возможностей управленческого влияния на региональные процессы. В рамках открытого и

---

<sup>39</sup> Месхи Б.Б. Региональное управление в фокусе социологической мысли / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9. № 1. С. 280-290. DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

закрытого государства выявляется, что отсутствие конкуренции и монополия на власть приводит к «слиянию» экономического и политического интересов региональных элит, практикам приращения экономического богатства и созданию сословно-клановых перегородок. Открытая модель регионального управления определяется безличными формальными нормами внутри управления и созданием пороговых условий<sup>40</sup>, представляющих поддержку демократического порядка.

Важные критерии включают соотношение формальных и неформальных институтов, готовность управленческих элит действовать в рамках формальных норм с целью обеспечить доступ к ресурсам и созданным институтами и организациями стимулам, приводящим к согласуемым с управленческой деятельностью результатам. Неинституциональный подход акцентирует внимание на типах взаимодействия внутри регионального управления, доверии и недоверии, координации, подчинении безличным правилам. Обращаясь к развитию системы регионального управления, исследователи рассматривают модель баланса социальных интересов как вопрос отношений между корпоративными интересами в системе управления и того, что можно назвать основным регионообразующим интересом. Важным является выявление иерархии внутри системы управления, построенной на неформальных и формальных связях, способность улаживать внутренние конфликты и, таким образом, обеспечивать функционирование системы регионального управления.

Для неоинституционального подхода важной является модернизация институциональной системы регионального управления, когда важное место занимают формальные институциональные постановления, пользующиеся доверием. Следует понимать, что неоинституциональный подход определяет систему регионального управления как совокупность формальных и неформальных норм управленческой деятельности. Разумеется, в рамках неоинституционального подхода применяются версии обязательного (принудительного) договора, когда речь идет о формировании системы

---

<sup>40</sup> Норт Д., Уоллис Дж., Вайнгаст Б. Насилие и социальные порядки. М: Изд. Института Гайдара, 2011. С. 76.

регионального управления как назначаемой сверху, и контрактного, когда региональное управление понимается как воздействие команды профессионалов на региональный процесс с целью представления определенных управленческих услуг.

В рамках институциональной дифференциации региональное управление рассматривается как совокупность собственных способов регулирования, не выходящих за рамки управленческого воздействия. Обращаем внимание на то, что система регионального управления подвержена процессу усложнения, когда возрастает значение систем внутренней регуляции. В зависимости от развитости этого критерия система регионального управления может реализовать социально-дистрибутивную или контрактную модель. Социально-дистрибутивная модель в ее совершенном виде баланса интересов порождает партикуляристские интересы, которые согласовываются на уровне формального или неформального консенсусов исходя из соотношения формальных и неформальных норм внутри системы управления, соответственно доверия/недоверия, выстраиваемых на основе межличностных связей.

Региональное управление в институциональном подходе продвигает идею режима открытого доступа как наиболее эффективную в региональном развитии. В то же время устойчивое функционирование институтов регионального управления связано с границами регулярных воздействий партикуляристских ценностей и норм. Имеется в виду, что управленческое функционирование системы регионального управления связано не столько с высоким уровнем универсалистских норм, коридором возможностей как критериями эффективности регионального управления, сколько предполагает формирование устойчивых моделей управленческого действия. Поэтому эффективность связана с одной стороны с компромиссом между повышением легальности и ужесточением формальных норм, с другой – социальными реалиями<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> Дискин И. Россия, которая возможна. М.: «Юрист», 2011. С. 42.

Характеризуя неоинституциональный подход, можно констатировать, что в нем есть попытка теоретического компромисса между структурами и практиками: структуры (структурные решения) относятся к формальным нормам, практики включают группировку интересов, делающую возможной кооперацию и конкуренцию внутри системы управления. Важно подчеркнуть, что для исследования имеет значение тот факт, используются ли формальные нормы в качестве привилегий акторами системы управления, или их обязуют действовать в рамках выбора эффективных организационных форм.

Чтобы очертить границы применения критериев, следует обратить внимание: понимается ли региональное управление как соотношение сил внутри господствующей коалиции или является стабильной организационной структурой, предлагающей стандартные решения региональных проблем и формирующей диапазон взаимных обязательств. Исследования в рамках неоинституционального подхода показывают, что актуализируемые модели регионального управления ориентированы на выявление в системе управления организационного преимущества. Эффективными являются системы, позволяющие поддерживать региональный социум на основе контрактного соглашения.

Так как неоинституциональный подход обращает внимание на систему внутренних регуляторов, то приоритетным становится верховенство закона и возможность системы регионального управления быть встроенной в региональный социум для оказания качественных управленческих услуг. С формированием неоинституционального подхода определяется понимание моделей социального регионального управления как возникающих в процессе одновременных изменений внутри системы регионального управления и регионального социума.

Рассматривая региональное управление в контексте человеческого потенциала, делаем вывод: система управления, стимулируя или блокируя социальные изменения, не является главной в сохранении и преумножении человеческого потенциала. Как уже отмечалось, в неоинституциональном

подходе просматривается тенденция к выделению моделей социального поведения как определяющих актуализированность формальных или неформальных норм. Иными словами, проводится определенная корректировка представлений о регуляторах управленческой деятельности на основе принятия модели социального поведения, соотносимой с вводимыми в систему регионального управления институциональными установлениями. Это способствует выявлению противоречий внутри системы регионального управления, связанных с вариативностью выбора управленческого влияния в диапазоне значимых норм и ценностей<sup>42</sup>.

С контрактной моделью регионального управления в неинституциональном подходе связывается реализация управленческого потенциала как человеческого ресурса<sup>43</sup>. Современная управленческая ситуация при неинституциональном подходе делает акцент на сохранении в качестве основного субъекта управления государства.

Расширение неформальных норм не только связано с личностными отношениями вследствие слабости государства, но неформальные институциональные нормы выступают и механизмами внутренней саморегуляции регионального управления, особенно учитывая специфику происходящих в регионе процессов. Для успешного функционирования процессов регионального управления важны не только профессиональные, моральные и деловые качества управленцев, действующих в рамках формальных институциональных норм, но и укорененность в регионе доверия, осознание близости к региональному социуму.

Формальные нормы становятся неэффективными, если отсутствует определенный уровень доверия. Неформальные нормы могут быть источником сопротивления управленческой деятельности и иметь позитивную значимость, если стимулируют контрактные отношения. Способность предоставлять изменяющийся набор управленческих услуг неинституционалисты

---

<sup>42</sup> Кривоусков В.В., Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления как инструмент социально-экономического развития территории // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2020. Т. 13. № 5. С. 106-111. DOI 10.17213/2075-2067-2020-5-106-111.

<sup>43</sup> Ксенофонтова Х.З. Социология управления. М.: КноРус, 2010. С. 38.

характеризуют как адаптивную эффективность. Это важно для системы регионального управления в контексте новых вызовов, дилемм и кризисов<sup>44</sup>.

Важно подчеркнуть, что выявляются причины отставания регионального управления от запросов регионального социума в ситуации, когда в управляемой среде находятся новые источники роста в изменяющихся условиях. Показателен пример действия системы регионального управления в регионах с высокой степенью серой экономики, где речь идет о желательности компромисса между формальными нормами, налоговыми и правовыми регуляторами и неформальными нормами, позволяющими сохранить достигнутые рубежи через легитимацию формальных норм.

Сосредоточение внимания на институциональных установлениях повышает объяснительную силу неинституционального подхода, позволяя сфокусироваться на структурировании институтов, на внутренней саморегуляции и регуляции системы регионального управления, но включая ограничения относительно выявления субъектности в региональном управлении на основе анализа возникающих моделей социального действия. Ранее обращалось внимание на тот факт, что неинституциональный подход рассматривает попытку интерпретировать субъектность в системе регионального управления с введением нормативных ограничений. Формальные нормы носят «обезличенный» характер, и с этим связываются возможности контрактной модели. Субъективность допускается в рамках осознания привилегий, которые могут получить управленческие элиты через обращение к конвенциональной политике в системе управления.

Деятельностно-активистский подход актуализирован в исследовании проблем регионального управления относительно недавно: речь идет о периоде 80-90-х годов, когда американский ученый Коулз разработал концепцию человеческого капитала. На ее основе была выработана парадигма менеджмента управления человеческими ресурсами. Исходным посылом деятельностно-

---

<sup>44</sup> Норт Д., Уоллис Дж., Вайнгайт Б. Насилие и социальные порядки. М.: Изд. Института Гайдара, 2011. С. 259.



активистского подхода можно считать определение человеческих ресурсов (способностей, навыков, активности) в качестве триггера регионального развития, что создает условия для перехода регионального управления к управлению людьми.

В этом смысле деятельностно-активистский подход развивает положение школы человеческих отношений Э. Мэйо, где учитывается социальная и трудовая активность мотивации в качестве инструмента повышения производительности труда и сплоченности для решения организационных задач. Однако, в деятельностно-активистском подходе отражается феномен массовых общественных движений, являющихся и партнером, и оппонентом системы управления.

Вместо субъектно-объектной парадигмы выдвигаются субъектно-субъектные отношения, смысл которых в том, что система, построенная на обратных коммуникациях, и региональное управление связаны с гражданским обществом в региональном социуме. Управление не утрачивает характеристики контроля и влияния на состояние регионального социума, но делает это в рамках стимулирования, закрепления, мотивирования регионального социума для реализации стратегий развития. Можно констатировать, что с деятельностно-активистским подходом связывается переход от тактической модели управления к управленческому стратегированию, потому что для решения масштабных задач развития регионального социума явно недостаточны только управленческие ресурсы, к каковым в системе регионального управления относятся административный, мобилизационный, консолидационный, дисциплинарный, исполнительский<sup>45</sup>.

Таким образом, деятельностно-активистский подход делает акцент на понимании регионального управления как сложной системы регуляции и саморегуляции, допущения управленческой инициативы, создания «прорывных»

---

<sup>45</sup> Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления в российском обществе : Монография. Ростов-на-Дону: Общество с ограниченной ответственностью «Фонд науки и образования», 2019. С. 19-20.

групп с привлечением представителей регионального социума или посторонних экспертов на контрактных условиях<sup>46</sup>. Для деятельностно-активистского подхода характерно отношение к управляемой среде как множественности альтернатив и возможностей, что делает необходимым исследование критерия человеческого ресурса как наибольшей ценности управления, критериев эффективности через создание возможностей для реализации человеческого потенциала управления.

Новый технологический уклад, связанный с деятельностно-активистским подходом<sup>47</sup>, основывается на уверенности в том, что в рамках освобождения от индустриальной экономики для регионального управления неотъемлемой характеристикой становится развитие социально-инвестиционной активности. Цифровая и «зеленая» экономики возможны при обретении человеческими ресурсами нового качества, связанного с постоянным образованием и квалификацией, созданием мобильных человеческих ресурсов, способных освоить региональное пространство путем урбанизации, концентрации населения и поляризации внутрирегионального социума.

Имеется в виду, что региональное управление переходит на методы мягкого (софт) воздействия, такие как налоговая, образовательная политика, политика в сфере здравоохранения. Основной целью системы управления в деятельностно-активистском подходе является двусторонний процесс в выработке управленческих качеств, связанных с пониманием использования и роста человеческих ресурсов и подготовки регионального социума путем выделения наиболее перспективных групп населения для участия в выдвигаемых социальных проектах.

Деятельностно-активистский подход в системе управления, исходя из усложнения регионального социума и концентрированности усилий на

---

<sup>46</sup> Щемелева И.И. Деятельностно-активистский подход в управлении социальной активностью: социальная активность как объект социологии управления // Актуальные проблемы социологии культуры, образования, молодежи и управления: Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Екатеринбург, 24–25 февраля 2016 года. – Екатеринбург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2016. С. 1170-1172.; Шматко Н.А. Практические и конструируемые социальные группы: деятельностно-активистский подход // Россия трансформирующееся общество / Под редакцией В.А. Ядова. М.: Издательство «КАНОН-пресс-Ц», 2001. С. 104-122.

<sup>47</sup> Журенков К. Переезд власти // Огонек. № 9 от 12.03.2018. С. 18.

человеческих ресурсах, предлагает рефлексивное управление, основанное на знаниевой компоненте. Это означает, что регионы, вступая в конкуренцию по социально-инвестиционной привлекательности, охватывают региональные пространства через точечные социально-экономические проекты. С уплотнением городской среды связывается возможность привлечения экономических инвестиций со стороны частного капитала и переключение регионального управления на оказание качественных социальных услуг (развитие социальной инфраструктуры).

В этом контексте региональное управление позиционируется как сервис-центр, инициирующий переструктурирование регионального пространства путем специальных программ, к каковым относятся создание социального и культурного ландшафта. Позитивным моментом деятельностно-активистского подхода является политика децентрализации, перераспределения точек роста во всем региональном пространстве. Для ликвидации региональных различий предлагается сосредоточиться на возрождении центров притяжения в каждом регионе<sup>48</sup>.

Активистская концепция вобрала во многом теорию социальных изменений Э. Гидденса, мобильных миров Дж. Ури, новых локализаций У. Бека<sup>49</sup>. Управленческий эффект проявляется в возрастающей рефлексивности социума, в том, что сам характер регионального развития требует революции управления. Российский исследователь А.В. Тихонов пишет, что управление, которое не выполняет в обществе гуманистическую функцию, превращается в манипулирование людьми, технологию достижения любой, в том числе и асоциальной цели, становясь опасным источником социальной деформации<sup>50</sup>.

Отмечается, что необходима новая модель культуры управления, связанная с качественным обновлением и по вертикали, и по горизонтали, направленным на

---

<sup>48</sup> Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления в российском обществе : Монография. Ростов-на-Дону : Общество с ограниченной ответственностью «Фонд науки и образования», 2019. С. 22.

<sup>49</sup> Beck U. Risk Society Revisited. L. 2007. P. 73.; Giddens A. The Politics of Climate Change. Cambridge: Polity Press, 2009. P. 136.; Urry J. Mobilities. Cambridge. 2008. Pp. 21.

<sup>50</sup> Россия: реформирование властно-управленческой вертикали в контексте проблем социокультурной модернизации регионов. Монография / отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦ РАН, 2017. С. 128.

дифференциацию властных (административных) форм управления и технологий самодисциплины, позволяющих индивидам проявлять свою субъективность. Другими словами, деятельностно-активистский подход предполагает наделение системы регионального управления активной организацией человеческой субъективности.

Российский исследователь О.Н. Яницкий в теории инвайроментализма, В.В. Радаев в мышлении сетевых воздействиях, В.Л. Романов в концепции синергетического поиска административного реформирования ставят проблему нелинейности системы управления<sup>51</sup>, несущей в себе многообразие реальных и виртуальных характеристик, в ее движущемся взаимоперемешивании и перемежении<sup>52</sup>.

В деятельностно-активистской парадигме, таким образом, пересматривается нацеленность системы управления на саморефлективную модель, имеющую гуманистическую направленность. Чтобы это не превратилось в набор абстрактных пожеланий для оценки системы регионального управления, вырабатываются критерии организации человеческой субъектности.

В деятельностно-активистском подходе, таким образом, определяется направленность социологического анализа на преодоление не только экономического, но и социального, и культурного отставания, на повышение эффективности управления на основе установления гуманистических коммуникаций. Дж. Ури отмечает, что управление поощряя развитие территории, то есть полное и равномерное ее освоение, должно поощрять регулирование мобильными массами, создание условий для притяжения человеческих ресурсов в перспективных точках экономического и социального роста<sup>53</sup>.

Потенциал регионального управления, во-первых раскрывается в контексте создания конкурентной среды, отхода от традиционной субсидиарной

---

<sup>51</sup> Новые идеи в социологии: монография / отв. ред. Ж.Т. Тощенко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 479 с. // Гуманитарий Юга России. 2013. № 1. С. 97.

<sup>52</sup> Там же. С. 60.

<sup>53</sup> Urry J. Mobilities. Cambridge. 2008. Pp. 21.

(трансфертной) модели, где действует градация российских регионов на лидерские, средние и отстающие<sup>54</sup>.

Во-вторых, предлагая перейти от схемы «вечной погони за лидером», содержащей риски межрегионального обособления и предъявления взаимных претензий, к деятельностно-активистскому подходу, мы констатируем создание рефлексивных структур управления как условия выравнивания регионального развития. Эта проблема актуальна для российского социума, так как связана с переопределением и переструктурированием приоритетов регионального управления, отказом от схемы симулирования контроля и амбициозной идеи идеальной гармонии.

Соответственно важно, в-третьих отказаться от «прополочных» управленческих подходов, соглашаясь с тем: что система управления призвана реализовать социально-инвестиционную политику как политику возможностей для каждого реализовать себя в избранной сфере социальной и профессиональной деятельности; что система регионального управления повышает эффективность при включении механизмов цифровизации регионального управления, значительно снижая бюрократические издержки, облегчая доступность для населения, повышая информированность регионального социума и стимулирование согласительских процедур. Таким образом, деятельностно-активистский подход обладает методологическим ресурсом обоснования социально-инвестиционной модели управления.

---

<sup>54</sup> Месхи Б.Б. Условия и барьеры становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России. Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. С. 18.

## **1.2. Социально-инвестиционная модель регионального управления и проблемы ее реализации в российском обществе в пространстве научного дискурса**

Итак, проведенный в первом параграфе анализ показал, что наиболее оптимален для объяснения, конструирования и последующего изучения социально-инвестиционной модели регионального управления выступает деятельностно-активистский подход, потому что трудно ожидать переключения управленческих приоритетов на социальные инвестиции вне понимания того, что инвестирование в человеческий ресурс и человеческий капитал является главным направлением управленческой деятельности. Это особенно ощущается в современную эпоху, когда привязанность к вечным факторам (транспортным, энергетическим) уступает место цифровизации экономики и социальной жизни, где освобождение от территориального и энергетического императивов требует сосредоточения управленческого внимания на создании площадок экономического и социального роста.

В этом контексте деятельностно-активистский подход предполагает выделение критериев совместных практик системы регионального управления и регионального социума. Можно констатировать, что нынешний отток населения в мегаполисы является значимым фактором для системы регионального управления, потому что, не останавливаясь подробно на проблемном акцентировании роли мегаполисов по сравнению с малыми и средними городами, есть понимание того, что деятельностно-активистский подход предполагает постиндустриализацию, переход от модели традиционного хозяйствования к созданию перспективной городской среды как центра развития региональной жизни.

Социально-инвестиционная модель регионального управления конструируется на основании оценки рефлексивности и субъективности системы регионального управления и регионального социума. С социально-инвестиционной моделью связывается поиск новых форм преодоления кризисного состояния и выхода на новые конкурентные позиции.

Это положение нужно рассматривать в двух аспектах. Кризисное управление в регионе может быть следствием различных объяснительных схем как связанных с кризисом традиционной административной системы управления и приоритета структурных решений, возрастающей дисфункциональности институтов регионального управления и, как трактует деятельностно-активистский подход, дефицита моделей нового управленческого мышления рефлексивного толка. Поэтому для повышения эффективности системы регионального управления могут реализовываться различные управленческие схемы.

Для ситуации кризиса традиционной системы управления, не требуя ее быстрой перестройки, важно находить компромисс между сложившимися традиционными сегментами человеческой активности, традиционными слоями социума и ориентацией на социокультурную модернизацию. Этот процесс может затянуться, учитывая возрастание риска отставания традиционных регионов от «передовых» в контексте освоения новых технологий и социальных пространств. Важным является нахождение оптимального соотношения между управленческими структурами и развитием рефлексивности в условиях социальной неопределенности.

Нельзя сказать, что данная модель не привлекала внимание исследователей. К ней как перспективной стратегии регионального развития обращались ученые в рамках социологической и социально-философской рефлексии различных региональных аспектов и проблем жизнедеятельности российского социум<sup>55</sup>а. Можно выделить исследования, в которых социально-инвестиционная модель предлагается для решения: экологических проблем региона<sup>56</sup>, обеспечения культурной безопасности на Юге России посредством воспроизводства

---

<sup>55</sup> Волков Ю.Г., Верещагина А.В., Месхи Б.Б. Функциональная специфика социально - инвестиционной модели регионального управления в современной России // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. 2019. № 2(73). С. 66-75.

<sup>56</sup> Воденко К.В., Лабадзе О.Е. Экологическая среда в контексте развития социально-инвестиционной модели управления российскими регионами: потенциальные возможности и риски // Гуманитарий Юга России. 2021. Т. 11. № 5. С. 202-216.

исторической памяти<sup>57</sup>, проблемы инвестиций в систему образования<sup>58</sup> и, в целом, выстраивания эффективной логики развития общественных отношений<sup>59</sup>.

В контексте проблемы обеспечения безопасности региона в различных аспектах (экологическом, культурном, социальном) модель социально-инвестиционного развития предстает в исследованиях ученых как «система институтов (образование, экономика, политика), деятельность которых позволяет обеспечить культурную безопасность региона и его экономическое развитие»<sup>60</sup>. А само социально-инвестиционное развитие рассматривается, как ориентированное на «рост человеческого капитала, перестройку стратегии поведения населения региона в пользу «работы на будущее», большой вклад в образование»<sup>61</sup>.

Стоит согласиться с мнением обратившихся к данной модели ученых, что происходит переосмысление парадигмы регионального развития, которое, будучи направленным на приумножение человеческого капитала региона, априори является социально-инвестиционным, но для этого необходима готовность элит и масс региона действовать в порядке согласованности интересов исходя из согласования интересов и позиций с учетом нужд и потребностей региона и регионального социума<sup>62</sup>.

При этом сами исследователи пишут о том, что данная модель в ряде случаев может восприниматься, как декларативная, поскольку еще многое из того,

---

<sup>57</sup> Воденко К.В., Дегтярев А.К. Роль исторической памяти в развитии социально-инвестиционной модели регионального управления // Социальные трансформации в контексте пространственного развития России: Материалы Второго Крымского социологического форума. Ростов-на-Дону, Издательство Фонд науки и образования, 2020. С. 647-654.; Воденко К.В. Теория и методология исследования роли ресурса исторической памяти в формировании социально-инвестиционной модели регионального развития // Гуманитарий Юга России. 2020. № 2. С. 258–267.; Воденко К.В., Дегтярев А.К. Институты развития социально-инвестиционной модели регионального управления в контексте обеспечения культурной безопасности Юга России // *NOMOTNETIKA: Философия. Социология. Право.* 2021. Т. 46. № 2. С. 274-285.

<sup>58</sup> Воденко К.В. Система высшего образования и социально-инвестиционная модель регионального развития в контексте обеспечения безопасности Юга России // *Alma Mater (Вестник высшей школы).* 2020. № 11. С. 12-19.

<sup>59</sup> Социально-инвестиционная модель общественных отношений. URL: <https://smolsoc.ru/images/referat/a4433.pdf>.

<sup>60</sup> Воденко К.В. Теория и методология исследования роли ресурса исторической памяти в формировании социально-инвестиционной модели регионального развития // *Гуманитарий Юга России.* 2020. № 2. С. 261.

<sup>61</sup> Воденко К.В., Дегтярев А.К. Институты развития социально-инвестиционной модели регионального управления в контексте обеспечения культурной безопасности Юга России // *NOMOTNETIKA: Философия. Социология. Право.* 2021. Т. 46. № 2. С. 278.

<sup>62</sup> Воденко К.В., Дегтярев А.К. Институты развития социально-инвестиционной модели регионального управления в контексте обеспечения культурной безопасности Юга России // *NOMOTNETIKA: Философия. Социология. Право.* 2021. Т. 46. № 2. С. 280.



что составляет суть социально-инвестиционной деятельности, реализуется в имитационном формате. Вероятно, это происходит неслучайно. Многие инновационные процессы в российских регионах носят незавершенный или имитационный характер по разным причинам, в том числе исторически сложившейся практике управления, ментальности населения, а также неадекватности тех или иных инноваций самой социокультурной среде региона, на что многие социологи указывают в своих трудах, раскрывая проблемы перехода к инновационной стратегии регионального развития в России<sup>63</sup>, предлагая различные модели социальной диагностики и прогнозируя региональную динамику в границах тех или иных методологических парадигм<sup>64</sup>.

Мы полагаем, что проблема социально-инвестиционной модели регионального развития заключается в том, что она, во-первых, не имеет четких концептуальных границ исследования, которые позволяли бы ее рассматривать как теоретически обоснованную. Во-вторых, она не используется реально в практике регионального развития на формальном уровне, т.е. она не закреплена в нормативно-правовых, программных документах регионального развития в том виде, в котором ее описывают указанные выше исследователи, а потому процессы, протекающие на уровне региона в различных его подструктурах, можно рассматривать с позиций социально-инвестиционного развития, а можно и нет – все зависит от идейных позиций, занимаемых исследователями. В-третьих,

---

<sup>63</sup> Волков Ю.Г., Верещагина А.В., Узунов В.В. Сценарии инновационного развития российских регионов: институционально-управленческое измерение // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2019. № 2. С. 35-40.; Москалева Е.Г. Инновационный потенциал как фактор опережающего развития региона // Регионоведение. 2017. № 4. Т. 25. С. 534-539.; Тихонов А.В., Маркин В.В. Атлас модернизации России и ее регионов: социоэкономические и социокультурные тенденции и проблемы. Колл. научный труд / Сост. и отв. ред. член-корр. РАН Н.И. Лапин. Центр изучения социокультурных изменений. Институт философии РАН. М., 2016. Рец. А.В. Тихонов, В.В. Маркин // Социологические исследования. 2017. № 7. С. 170-172.; Узунов В.В. Социальная консолидация и инновационное развитие регионального пространства Юга России: методологическая схема исследования // Гуманитарий Юга России. 2019. Том. 8. № 3. С. 216–230.; Чекулина Т.А. Инновационное развитие региона: вопросы методологии // Социально-экономические явления и процессы. 2011. № 3-4. С. 303-306.

<sup>64</sup> Иванова И.А. Моделирование региональной инновационной деятельности в России // Регионоведение. 2014. №4 (89). С. 32-39.; Маркин В.В. Социальное пространство России в региональном измерении: социологический анализ, моделирование, мониторинг // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦП РАН, 2017. С. 83.; Никонова О. В. В поисках новой модели регионального управления: по результатам экспертного опроса 2016-17 гг. // Вестник Института социологии. 2018. № 25. С. 66-77.; Полежаева А.Ю. Инновационное развитие региона – выбор модели поведения // Креативная экономика. 2014. Т. 8. № 7. С. 61-74.; Путилов В.А., Маслобоев А.В., Быстров В.В. Моделирование процессов управления региональной безопасностью // Труды Кольского научного центра РАН. 2017. №3-8 (8). С. 9-27.

границы реализации и перспективы развития социально-инвестиционной модели регионального управления в России определяются особенностями становления и функционирования регионального управления, его генетическими и функциональными характеристиками. Эти особенности, с одной стороны, являются фактором, препятствующим переходу на любые инновационные формы, методы и модели регионального управления, отличные от сложившейся культуры управления в российском обществе и конфигурации отношений в системе «центр-регионы», а с другой – могут рассматриваться как источник запроса на преодоление этих препятствий, тормозящих региональное развитие в инновационном формате, предполагающем повышение управленческой самоорганизации регионального сообщества, его консолидации для решения острых социальных проблем.

На последнем обстоятельстве, детерминирующем возможности и барьеры на пути успешной реализации социально-инвестиционной модели регионального управления в России, мы сконцентрируем внимание в данной части нашего исследования, прежде чем перейдем к описанию методологических параметров социологического исследования данной модели.

Генетически (исторически) региональное управление в российском обществе являлось гласным, государствоцентристским, связанным с идеей централизации, создания вертикально интегрированной системы управления, при которой регионы, ради сохранения территориальной целостности, недопущения региональной анархии, привязывались к центру как источнику базовых управленческих решений и обладателю финансовых, политических ресурсов, позволяющих реализовать контроль над системой регионального управления.

Региональное управление в российском обществе встраивалось и встраивается в систему государственного управления, и дифференциация регионов по характеру взаимодействия с центром не отменяет позиции верховенства центра в принятии фундаментальных управленческих решений. Региональное управление, таким образом, рассматривается как часть общегосударственного управления, которое и определяет степень

самостоятельности, вариативности в принятии управленческих решений, закрепляя за собой право принятия структурных, организационно-нормативных решений, включая механизмы принуждения от контроля над поступающими ресурсами до кадровой политики.

В этом контексте региональное управление может получить дозу самостоятельности, если регион является богатым и самостоятельность рассматривается как послабление с целью предотвращения регионального сепаратизма. С другой стороны, в условиях кризиса центр, сохраняя политико-правовые рычаги административного воздействия на регион, ориентирован на освобождение от политики социальных обязательств, передавая региону через процедуры делегирования полномочий сферу социальной политики. Эту ситуацию нельзя считать благоприятной для реализации принципов социально-инвестиционной модели регионального управления, требующей установления баланса интересов государственного и регионального управления, закрепления определенных институциональных правил самостоятельности и саморегуляции региона и признания за регионом права вкладывать средства в социально-инвестиционную деятельность.

Отмечая, что система регионального управления соответствует региональной иерархии (разделению на лидерские, средние и отстающие регионы), немаловажным в понимании различий между возможностями реализации социально-инвестиционной модели регионального управления является оценка человеческого капитала в регионах. Очевидно, что регионы имеют различия в объеме и качестве человеческого капитала, разнятся по возможности создания качественной социальной инфраструктуры<sup>65</sup>. Однако это не означает, что социально-инвестиционная модель является следствием только

---

<sup>65</sup> Дорошенко Ю.А., Малыхина И.О., Широкий И.В. Формирование инновационной инфраструктуры региона как основа его эффективного развития // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2023. № 2(99). С. 45-54.; Нефедова Т.Г., Стрелецкий В.Н., Трейвиш А.И. Поляризация социально-экономического пространства современной России: причины, направления и последствия // Вестник Российской академии наук. 2022. Т. 92. № 6. С. 551-563.

самоорганизации и саморегуляции регионального управления<sup>66</sup>. Что стоит за оценками различий, являются ли негативные оценки шансом региона на социально-инвестиционную модель развития вследствие неблагоприятной позиции в экономике? Или, наоборот, более благоприятной в культурной и социальной сферах? Это требует подробного концептуального размышления.

Исследователи обращают внимание, что в современной России есть сложности с процессом управления наращиванием человеческого капитала<sup>67</sup>. Эти сложности проявляются, во-первых, в том, что очевидно воспроизводство различий в качестве человеческого капитала через неравный доступ к качественному образованию, здравоохранению, социальной инфраструктуре<sup>68</sup>. Во-вторых, это говорит о том, что региональное управление не может в развитии социально-инвестиционной модели ориентироваться на однотипные показатели, так как есть регионы с насыщенной образовательной инфраструктурой, в то время как в других регионах актуальна проблема повышения образованности населения<sup>69</sup>.

Важно подчеркнуть, что перед региональным управлением стоит реальная задача наращивания формальных инвестиций в развитие человеческих ресурсов и стимулирование неформальных инвестиций, зависящих от отношения к образованию, здоровью, иным социальным услугам со стороны населения. Следует учитывать, что в оформившемся межрегиональном пространстве сырьевые регионы, как и столицы, имеют удовлетворительную социальную инфраструктуру, в то время как есть проблема ее разрушения в депрессивных регионах, живущих наследием предшествующего периода<sup>70</sup>.

---

<sup>66</sup> Месхи Б. Б. Специфика формирования социально-инвестиционной модели регионального управления в России // Социально-гуманитарные знания. 2018. № 7. С. 183-191.

<sup>67</sup> Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя / Отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова. М.: Весь Мир, 2018. С. 60.

<sup>68</sup> Стрябкова Е.А., Кулик А.М., Герасимова Н.А., Тебекин М.В. К вопросу о факторах, определяющих типологию пространственной поляризации регионов // АПК: экономика, управление. 2023. № 2. С. 13-23.

<sup>69</sup> Стофарандова В.В., Абдусаламова Р.А. Основные особенности и перспективы индекса человеческого развития в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 9А. С. 122-130.

<sup>70</sup> Месхи Б. Б. Специфика формирования социально-инвестиционной модели регионального управления в России // Социально-гуманитарные знания. 2018. № 7. С. 183-191.

В этом контексте реализация социально-инвестиционной модели отражает необходимость принятия политики разных скоростей. Для сырьевых регионов очевидным становится вложение социальных инвестиций в профессиональный ресурс, в закрепление на постоянное жительство наиболее профессионально перспективных слоев населения. Для депрессивных регионов очевидна необходимость стартовой социальной реконструкции, восстановление социальной инфраструктуры, переход от экономии человеческих ресурсов к их развитию через политику повышения благосостояния населения<sup>71</sup>. Не случайно, что актуальным является и различие требований к типу управленцев. В первом случае, в контексте вышеизложенного, очевидно, что при однозначности профессиональной компетентности в лидерских регионах требуется привлечение управленцев с проективным мышлением, отстающие же регионы нуждаются в рациональном типе управленцев, имеющих установки на выход региона из режима понижающей адаптации.

В данном ключе нельзя не затронуть проблему сити-менеджмента как напрямую касающуюся проблемы управления и ее трансформации в свете реализации новой для России концепции управления в муниципальных образованиях. Разработкой данного направления в российской социологии управления на глубоко концептуальном и прикладном уровне занимаются многие российские исследователи (А.В. Дятлов, В.В. Ковалев, А.Б. Пономарев, А.В. Попов, Ю.В. Туркот, К.Г. Меркулова, Л.А. Таранова)<sup>72</sup>. Результаты их исследований со всей очевидностью свидетельствуют, что новая модель управления в числе ключевых недостатков имеет такой, как незнание

---

<sup>71</sup> Иноземцева А.А., Волощенко А.С. Особенности управления инновационным потенциалом региона // *Beneficium*. 2022. № 4(45). С. 18-25.

<sup>72</sup> Дятлов А.В., Попов А.В. Проблемы реализации идеи сити-менеджмента в системе муниципальной власти Российской Федерации: научная рефлексия на осмысление проблемы // *Гуманитарий Юга России*. 2017. Т. 6. № 6. С. 222-231.; Ковалев В.В., Дятлов А.В. Состоятельность института сити-менеджмента (по материалам глубинных интервью с сити-менеджерами) // *Гуманитарий Юга России*. 2020. Т. 9. № 6. С. 111-118.; Меркулова К.Г. Внедрение института сити-менеджера в системы управления муниципалитетами: политико-управленческие эффекты // *Вестник ПАГС*. 2016. № 4(55). С. 122-128.; Пономарёв А.Б. Исследование удовлетворенности потребителей муниципальных услуг работой института сити-менеджмента на примере Ростовской области и Республики Адыгеи // *Гуманитарий Юга России*. 2021. Т. 10. № 1. С. 83-91.; Таранова Л.А. Особенности института сити-менеджера в системе управления муниципальным образованием // *Символ науки*. 2016. № 8-1. С. 147-151.; Туркот Ю. В., Пономарёв А. Б. Потребители муниципальных услуг ЮФО об эффективности менеджерской модели управления // *Гуманитарий Юга России*. 2021. Т. 11. № 5. С. 230-239.

социокультурной специфики муниципалитета, ментальных особенностей его жителей, культурных традиций, что, безусловно, ограничивает возможности аффективного управленческого воздействия подобных управленцев и достижение высоких показателей развития. Ученые обращают внимание на то, что введение этой модели муниципальной власти преследует такие цели, как укрепление вертикали власти и оптимизация распределения бюджетных средств, выделяемых на развитие муниципалитетов, в чем, очевидно, и заключаются проблемы ее эффективной реализации<sup>73</sup>. В данных условиях деятельность сити-менеджеров не способствует росту уровня и качества жизни местного населения, и, как отмечается в исследованиях, сами институциональные условия российского общества не соответствуют продуктивной реализации менеджеристской модели муниципального управления<sup>74</sup>.

В свете нашей тематики также встает вопрос о том, сложились ли в российских регионах институциональные условия для перехода к социально-инвестиционной модели регионального управления с пониманием того, что в каждом отдельном регионе эти условия и соответствующие ограничения, барьеры будут варьировать в зависимости от ресурсной обеспеченности самого региона, уровня компетентности основных субъектов регионального управления, установок регионального социума на перемены, инновации и т.д.

И в данном ключе важным стоит признать мнение социологов, что в контексте регионального управления необходимо ставить задачу изучения потенциала социального моделирования российских регионов, оценки их возможностей в повышении уровня и качества жизни регионального социума<sup>75</sup>. Характерно, что парадигма регионального управления изменяется от «веры» в научно-технический прогресс через внедрение новейших технологий к

---

<sup>73</sup> Дятлов А.В., Попов А.В. Проблемы реализации идеи сити-менеджмента в системе муниципальной власти Российской Федерации: научная рефлексия на осмысление проблемы // Гуманитарий Юга России. 2017. Т. 6. № 6. С. 222-231.

<sup>74</sup> Понамарёв А.Б. Исследование удовлетворенности потребителей муниципальных услуг работой института сити-менеджмента на примере Ростовской области и Республики Адыгеи // Гуманитарий Юга России. 2021. Т. 10. № 1. С. 83-91.

<sup>75</sup> Региональная социология в России: Сборник материалов социологических исследований / Отв. ред. В.В. Маркин. Институт социологии РАН. М., 2007. С. 8.

дифференциации регионов по функциональному управлению (социально-экономические, государственно-административные характеристики) к выработке пространственных образов системы регионального управления<sup>76</sup>.

При этом отмечается, что до сих пор отсутствует строгая нормативно-правовая база регионального управления. Нынешняя структура базовых регионов России вряд ли может считаться оптимальной и, как пример, приводятся трудности в региональном управлении на Дальнем Востоке, где негативную роль играет не только удаленность от федерального центра и возможность оперативного управления, но и недостаток самостоятельности регионального управления в решении таких вопросов, как прекращение оттока населения и создание центров регионального притяжения<sup>77</sup>.

Выработка и закрепление определенных концептуальных представлений о моделях регионального управления отходят от политико-административного дискурса. Исследовательский акцент направлен на понимание целей регионального управления, основанных на социальном моделировании регионов, принятии во внимание критериев социальной субъектности и социальной (региональной) идентификации. В частности, А.В. Тихонов отмечает, что типы образования субъектности в обществе есть типы социальных механизмов регуляции сложных интегративных и дезинтегративных процессов, и каким бы социально-историческим содержанием эти механизмы не наполнялись, в социологическом рассмотрении они представляют собой становление универсальных структур регулятивных связей и отношений<sup>78</sup>.

Принимая во внимание то, что региональное управление является неразделимым сплавом исторической деятельности, неустанной изменчивости,

---

<sup>76</sup> Головнева Е.В. Регион: переосмысление понятия в контексте новой пространственной парадигмы // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2017. № 7(81). С. 55-57.; Регион в новой парадигме пространственной организации России / Г. А. Агарков, Р. И. Акьюлов, Е. Л. Андреева [и др.] ; Российская академия наук Уральское отделение Институт экономики. Москва : Издательство "Экономика", 2007. 751 с.

<sup>77</sup> Веприкова Е.Б., Кисленок А.А. Оценка территориальной депрессивности в управлении региональным развитием (на примере регионов Дальнего Востока России) // Власть и управление на Востоке России. 2021. № 1(94). С. 33-44.

<sup>78</sup> Тихонов А.В. Эпистемологический статус социологического знания и некоторые проблемы внутринаучной рефлексии в отечественной социологии // Россия реформирующаяся. Ежегодник / Отв. Ред. М.К. Горшков. Вып.6. М., 2007. С. 62-63.

можно сказать, что в условиях формирования российского общества как новой социальной реальности региональное управление требует введения социальных индикаторов (доходы населения, социально-демографические показатели, обеспечение социально-экологической устойчивости, качество здравоохранения). По мнению авторов, нужны институциональные механизмы, стимулирующие развитие срединных регионов с упором на те компоненты человеческого потенциала, которые у них уже развиты лучше<sup>79</sup>.

Принятие социально-инвестиционной модели регионального управления ориентировано на развитие срединных, преобладающих в России регионов, где не требуется принятие жестких антикризисных мер или введение системы прямого управленческого воздействия и вместе с тем есть реальный интерес к развитию региона на основе человеческих ресурсов, поскольку отсутствуют симптомы «голландской» болезни, перспектив сырьевой экономики. Такая ситуация открывает возможности для внедрения социально-инвестиционной модели регионального управления как имеющей преимущество перед указанными крайними состояниями. Региональное управление в лице его акторов заинтересовано в реализации двойной задачи: поддержании или повышении обретенного статуса в региональной иерархии с целью получения больших финансовых ресурсов, большей степени доверия в отношениях с федеральным центром и включении механизмов регионального развития, дающих большой простор для самостоятельных управленческих решений.

В этом контексте управление в срединных регионах не является открытым для введения управленческих инноваций с целью осуществления амбициозных задач трансформации институциональной и социокультурной среды<sup>80</sup>. Поэтому неслучайно, что функциональность новой административной модели «заточена» на административное регулирование финансовых средств, на концепцию отъема финансовых ресурсов для демпфирования авторитарных амбиций

---

<sup>79</sup> Региональная социология в России: Сборник материалов социологических исследований / Отв. ред. В.В. Маркин. Институт социологии РАН. М., 2007. С. 52.

<sup>80</sup> Там же. С. 126.



высокоресурсных регионов и управляемости процессом инновационного развития на макроуровне.

В таком контексте социально-инвестиционная модель регионального управления может быть признана желаемой<sup>81</sup>, но основная проблема, по мнению исследователей, заключается в том, что принятие новых моделей регионального управления осуществляется на основе старого институционального базиса, что порождает эффект институциональной инерции, тормозящей инновационный процесс в российских регионах и в системе регионального управления<sup>82</sup>. Очевидно, что актуальным представляется переход от системы структурных решений к институциональным реформам. В российском варианте проблема заключается в том, что сформировалось преобладание организационной культуры над культурой согласования в системе управления. В контексте вышесказанного следует подчеркнуть, что идет поиск новых форм регионального управления и, в частности, актуализируется социально-инновационная модель, которая фиксирует необходимость ликвидации разрывов между регионами и связана с актуальной проблемой реиндустриализации страны. Но вне учета человеческой ресурсности российских регионов возникает ряд проблем, таких как приоритетность экономического роста на основе имеющегося экономического потенциала.

Применяемый индекс инновационного развития российских регионов иерархизирован по критерию инновационной привлекательности, и человеческая ресурсность учитывается в суженном варианте только в виде профессионально интеллектуального измерения. Признавая важность данного показателя, нельзя не отметить, что перспективы регионального управления, если не принимать во внимание риск бюрократической перегруженности, являются расплывчатыми. Во внедряемой модели социально-инновационного развития на основе федеральной

---

<sup>81</sup> Месхи Б. Б. Специфика формирования социально-инвестиционной модели регионального управления в России // Социально-гуманитарные знания. 2018. № 7. С. 183-191. С. 5.

<sup>82</sup> Vereshchagina A., Gnatyuk M., Pechkurov I.V., Kulikov, S., Osipova, N. 2018. Social Inertia as a Destructive Factor in the Development of the Innovative Economic System in the Russian Federation // Journal of Applied Economic Sciences. Vol. XII, Fall 5(59). Pp 1393-1408.

программы инновационного развития<sup>83</sup> воспроизводится матрица вертикально интегрированного управления, при которой управление регионами подстраивается к существующей системе показателей и значение в управленческой деятельности придается контролю над реализацией утвержденных инновационных проектов. Однако невольно остаются в тени перспективные направления роста человеческих ресурсов<sup>84</sup>.

На примере это выглядит так: регионы с утвердившимся авторитетом инновационного развития пользуются большими возможностями получения поддержки центра по сравнению с регионами, имеющими более низкие позиции в инновационном рейтинге. Между тем инновационное развитие не может существовать вне условий управления человеческим капиталом. Внедрение новых технологий, создание технологических стартапов невозможно без квалифицированной рабочей силы. Эту проблему нельзя решить за счет ожидания кадров со стороны, и инновационное развитие регионов сдерживается тем, что созданные локальные производства проигрывают в неравной конкуренции за человеческий ресурс столице.

В контексте концептуального осмысления можно сказать, что внедрение социально-инвестиционной модели регионального управления требует иного подхода, что связано с высокой степени достоверности оценкой человеческого потенциала региона. Это означает, что, как подчеркивают исследователи, выстраиваются механизмы саморегуляции и регуляции регионального управления<sup>85</sup>. В конечном счете, институциональные реформы предполагают реализацию методов мягкого влияния на региональный социум, связанных как с перестройкой отношения к социальным инвестициям, так и с тем, чтобы в системе регионального управления произошли изменения, связанные с

---

<sup>83</sup> Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года. от 8 декабря 2011 г. URL: <http://archive.kremlin.ru/text/appears/2008/02/159528.shtml>.

<sup>84</sup> Труфанова С.А. Методология и оценка ключевых показателей эффективности (KPI) как инструмент повышения уровня регионального управления // Проблемы теории и практики управления. 2021. № 6. С. 76-87.

<sup>85</sup> Бруз В.В. Регион и региональное управление: некоторые аспекты теории и практики (отечественный и зарубежный исторический опыт) // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2022. № 4. С. 6-17.

обеспечением социально-инвестиционной модели необходимыми институциональными условиями<sup>86</sup>.

Реализация социально-инвестиционной модели предполагает формирование индикативной шкалы, позволяющей производить оценку человеческих ресурсов. Сейчас она еще находится в состоянии неопределенности, так как в регионах наблюдается выстраивание иерархии наиболее приоритетных направлений по схеме: управление – финансы – сервисные услуги – производство – торговля. Нельзя не отметить, что в региональном управлении следует учитывать предотвращение риска деградации человеческих ресурсов, занятых в традиционных индустриальных секторах региональной жизни.

Формирование социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе имеет перспективы с точки зрения заданных в программных документах ориентиров на социально-инвестиционные стратегии. Получившие в 2000-е годы развитие федеральные программы социально-инвестиционного развития регионов на уровне регионального управления, а этих программ насчитывается более 40<sup>87</sup>, характеризуются низким уровнем эффективности реализации. Очевидно, что срабатывает фактор формального исполнения и зависимости от федеральных трансфертов.

Такая ситуация сложилась ввиду того, что в целом, согласно мнению экспертов ВШБ НИУ ВШЭ, провалилась реализация инновационной стратегии развития российского государства, когда были прописаны три возможных сценария – инерционный, догоняющий и лидерский – с акцентом на последнем, однако реализовался именно первый, инерционный, по ряду характерных признаков, среди которых: политика поддержки макроэкономической

---

<sup>86</sup> Месхи Б.Б. Институциональная система регионального управления: возможности и барьеры развития социально-инвестиционной модели регионального управления // Гуманитарий Юга России. 2018. Т. 7. № 4. С. 196-206.

<sup>87</sup> Перечень федеральных целевых программ, предусмотренных к финансированию из федерального бюджета на 2018 год/ Федеральные целевые программы России. URL: <http://fcp.economy.gov.ru/cgi-bin/cis/fcp.cgi/Fcp/Fc-pList/Full/2018>.

стабильности, низкие показатели бюджетных расходов на науку, инновации и инвестиции в развитие человеческого капитала<sup>88</sup>.

Помимо «лежащих на поверхности» причин есть проблемы и внутренние нецелевого использования финансовых средств. В рамках федеральных целевых программ есть узкие места, связанные с тем, что действуют механизмы освоения средств нецелевым способом. Так как российские регионы дифференцированы по критерию социальной инфраструктуры, ожидать успеха там, где социальная инфраструктура находится в кризисном или изношенном состоянии, – трудно. Человеческий капитал нуждается в генерировании программ развития, в то время как поддерживается режим адаптации. Это выражается в том, что на уровне регионального управления существует высокая нагрузка по поддержанию в нормальном состоянии социальной инфраструктуры, ориентированной по традиции предшествующего периода на привязанность человеческих ресурсов по локальному принципу.

Так, в 2000-е годы произошла передача на баланс регионального и муниципального управления социальной инфраструктуры, ранее находящейся на балансе предприятий, и система регионального управления оказалась не готовой к новым вызовам<sup>89</sup>. Речь о том, что федеральные целевые программы строятся по принципу равномерного распределения финансовых трансфертов и их перераспределение происходит по неформальным критериям. Нельзя ожидать высокой управленческой эффективности в условиях концентрированности усилий на общерегиональных показателях.

Схема оптимизации социальной инфраструктуры привела к тому, что при доминировании факторов финансовой экономии, бездефицитности бюджета региональное управление оказалось в состоянии кредитной задолженности. Учитывая, что система доверенных банков не отменяет доверия в получении обычных позитивных финансовых показателей, трансферты уходят на оплату

---

<sup>88</sup> Медовников Д. «Стратегия инновационного развития» провалилась. URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/07/22/835097-strategiya-innovatsionnogo>.

<sup>89</sup> Подвербных О.Е., Лукьянова А.А., Белякова Е.В., Самохвалова С.М. Региональные вызовы: приоритеты и механизмы преодоления. Красноярск : "Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева", 2022. 164 с.

предыдущих долгов. Финансово-кредитная задолженность (Мордовия, Хакасия, Калмыкия) характеризуется вялотекущей деградацией социальной инфраструктуры, при которой социальные инвестиции как инструмент улучшения качества человеческих ресурсов имеют все меньшую отдачу, даже при увеличении финансирования.

Очевидно, что в системе регионального управления практика кредитования может привести к иждивенческим настроениям, понижению чувства кредитной ответственности, но действует и другой фактор, связанный с тем, что внедрение социально-инвестиционной модели регионального управления не может быть самостоятельной сферой компетенции. Сформировалась управленческая культура перекладывания ответственности за принятие решений, когда региональные власти поощряются или получают штрафные санкции со стороны федерального центра. Здесь следует учитывать, что при кадровом обновлении, которое часто касается верхушки регионального управления, не происходит значимых позитивных сдвигов в управленческих структурах среднего уровня, которые и должны быть эффективным звеном реализации социально-инвестиционных моделей.

Таким образом, можно констатировать, что при определенных ориентирах, целевых установках на социально-инвестиционные параметры регионального управления<sup>90</sup> социально-инвестиционная модель как целостный механизм управления регионом в российских условиях еще не сложилась и речь идет о начальном этапе ее становления, о перманентном характере развития.

Дифференциация регионов по человеческим ресурсам не означает, что формируется модель стимулирования социально-инвестиционной деятельности, так как есть риск несоответствия развития человеческих ресурсов сложившимся рыночным и экономическим ресурсам<sup>91</sup>. К примеру, ожидать повышения социально-инвестиционной активности регионального управления на уровне

---

<sup>90</sup> Управление развитием территории: региональный аспект: монография / под науч. ред. А. А. Зюсюкина, И. Н. Свищуновой. СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2015. 212 с.

<sup>91</sup> Попова М.К. Экономические проблемы пространственной интеграции // Вестник Академии знаний. 2023. № 54(1). С. 230-235.

получения качественного образования не приходится, так как для регионов «головной болью» становится трудоустройство выпускников вузов, не находящих места на региональном рынке труда<sup>92</sup>.

Наблюдаемый отток молодых специалистов в столицы показывает, что доминирует тенденция негативной территориальной мобильности для регионов, а система регионального управления нацелена на сохранение «удобных» человеческих ресурсов, культивирование системы скромных, здравых ожиданий со стороны населения. В этом смысле для системы регионального управления невыгодна ситуация, при которой возникают точки социальной напряженности, связанные с завышенными ожиданиями, ориентацией на столичные стандарты.

Практически столицы с незапамятных времен воспринимаются как места, где живут намного лучше, чем в регионах. Региональное управление испытывает влияние стереотипа ориентированности на усредненное место региона, где быть лидером – невыгодно, так как возможна политика повышенных налоговых обязательств. Бедность означает создание образа региона-аутсайдера, где самостоятельность нежелательна по сравнению с приоритетами управленческого клиентелизма занимать позиции по отношению к федеральному центру на уровне неформальных отношений.

Таким образом, социально-инвестиционная модель развития не имеет оснований в лидерских регионах, где сырьевые ресурсы не стимулируют диверсификацию социально-экономического развития. Регионы-среднячки оказываются не в состоянии сделать рывок к повышению статуса в региональной иерархии, так как социальные инвестиции имеют долговременную отдачу и не могут вызвать кратковременный позитивный эффект экономического и социального роста.

---

<sup>92</sup> Авраамова Е.М. Тенденции занятости российской молодежи в регионах // Социологические исследования. 2018. № 9. С. 130-134.; Варшавская Е.Я. Стратегии поиска работы выпускниками вузов: распространенность и эффективность // Социологические исследования. 2019. Том 45. № 7. С. 56-66.; Стукен Т.Ю. Качество занятости выпускников на региональных рынках труда // Вестник Кемеровского государственного университета. 2018. № 1. С. 33-39.

Переход от административной модели к модели рефлексивного регионального управления блокируется сложившейся схемой централизации. Концептуализация социально-инвестиционной модели невозможна без передачи полномочий регионов соответствующим «режимам» финансовой и социальной ответственности<sup>93</sup>. Федеральные целевые программы являются своего рода компромиссом. При сохранении системы финансовых трансфертов и финансовых средств это воспринимается как наиболее возможный вариант развития социально-инвестиционной политики в регионах<sup>94</sup>.

Региональное управление, ориентированное на повышение качества жизни регионального социума в рамках инвестиций в социальную сферу, требует формирования базовых институциональных условий для реализации соответствующей деятельности, которой, как считает М.В. Панасюк, и требуется управлять в рамках регионального управления<sup>95</sup>. В этом смысле вполне ожидаема экстраполяция если не полного контроля со стороны государства, то частичного, что означает, что существует центральный план инвестиционного развития, который определяется политикой центра и который в немалой мере диктует выбор социальных альтернатив. Альтернативы состоят в том, что в системе управления регионами, вынужденно или добровольно, интенсифицируется поиск зон самостоятельности, где система регионального управления может найти основания для ограниченной самостоятельности. При этих условиях возникает вопрос: как может осуществляться социально-инвестиционная политика и состояться переход к коллективному социально-инвестиционному развитию в региональном социуме?

В российских регионах существует запрос на выравнивание социально-территориального неравенства независимо от конкретной конфигурации человеческих ресурсов. Пространственное неравенство определяется тремя

---

<sup>93</sup> Месхи Б.Б. Формирование и реализация социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе: методология социологического исследования // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9, № 2. С. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20.

<sup>94</sup> Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы Международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. М., 2017. С. 68.

<sup>95</sup> Панасюк М.В. Управление регионом: территориальный подход. Казань, 2005. 161 с.

факторами: пространственной концентрацией населения, экономическими расстояниями, обусловленными удаленностью от рынков, транспортными издержками, слаборазвитой инфраструктурой и институциональными барьерами, в том числе барьерами на пути территориальной мобильности, социальных лифтов и доступности социальных услуг, повышающих человеческий капитал<sup>96</sup>. Н.В. Зубаревич считает, что важным ракурсом региональной политики является соотношение стимулирующего и выравнивающего приоритетов, первый из которых направлен на снижение институциональных барьеров для развития территорий с конкурентными преимуществами, а второй – на снижение рисков социально-политической нестабильности в обществе. В рамках образования «суперрегионов», федеральных округов, дифференциация между регионами проявляется еще отчетливей, так как соседство регионов с высоким уровнем социального развития и регионов с застарелыми социальными проблемами еще более усиливает межрегиональные различия.

Здесь есть повод для размышления: что является приоритетным в выстраивании социально-инвестиционной модели регионального управления: структурные, институциональные или деятельностные критерии? Поиск новых и сохранение существующих управленческих механизмов внутри российского общества и их взаимодействие с государственными – это фактически поиск возможностей для выстраивания новой системы региональной иерархии.<sup>97</sup> В России этот вопрос предпочитают не ставить и не обсуждать открыто. Неявным образом социально-инвестиционная модель регионального управления понимается как возможность возникновения и развития социальных инвестиций, но при этом критерии механизмов реализации, критерии оценки социального эффекта от социально-инвестиционной деятельности не обсуждаются. Также слабо выявлены ориентиры и задачи регионального управления в сфере регулирования и обеспечения социально-инвестиционного развития.

---

<sup>96</sup> Зубаревич Н.В. Развитие российского пространства: барьеры и возможности региональной политики // Мир новой экономики. 2017. № 11(2). С. 46-57.

<sup>97</sup> Антипов В.Ю. Место и роль территориального планирования в системе государственного стратегического управления комплексным пространственным развитием Российской Федерации // Самоуправление. 2023. № 1(134). С. 176-179.



Для анализа перспектив становления и формирования социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе выделяются несколько уровней критериев. Один из них связан со сложившимися моделями взаимодействия федерального центра и региона, с институциональными факторами и условиями институциональной среды.

Такая позиция имеет основание, так как социально-инвестиционная модель регионального управления предполагает систему формальных и неформальных норм регулирования и саморегулирования управленческой деятельности, задающей определенный набор целей и приоритетов регионального развития. Как отмечалось ранее, пример российских «среднячков» показывает, что институциональные факторы строятся на основании развития институтов взаимодействия с федеральным центром.

Для исследователя данной проблемы важным становится определение параметров действующей корпоративной модели социального инвестирования, когда конкуренция в сфере обеспечения социальными услугами остается на нулевом уровне. Дилемма: административный ресурс – конкурентные отношения<sup>98</sup> включает рассмотрение социально-инвестиционной модели в рамках сложившихся авторитарных и полуавторитарных принципов. При таком понимании можно констатировать, что институциональные изменения под влиянием государства или крупного бизнеса не приводят к эффективной социально-инвестиционной политике.

Если отвлечься от разговоров о бюрократизации регионального управления, от правил управленческого поведения, внутриуправленческих отношений и институтов контроля за реализацией управленческих задач, то исследовательским трендом остается определение функциональности регионального управления в развитии социально-инвестиционной модели. Здесь исследование наталкивается на проблему разграничения дисфункциональности и функциональности,

---

<sup>98</sup> Дискин И. Россия, которая возможна. М., 2011. С. 17.

поскольку еще Р. Мертон отмечал, что наблюдаемая дисфункциональность в реальности является реализацией институтами латентных (скрытых) функций.

Важно определить функционирование институциональной среды, регулирующей экономическую и социальную жизнь регионального социума, а саму социально-инвестиционную модель регионального управления рассматривать не в качестве стабильно воспроизводимой, а как перманентную трансформацию, процесс изменений, происходящих в российской системе регионального управления под влиянием внешних и внутренних факторов, вызовов цифровой эпохи, рисков глобализации<sup>99</sup>. В основе этой аргументации лежит вполне реальная потребность системы государственного управления по возрождению человеческого потенциала, накопленного в предшествующий период для сильного модернизационного рывка в российском обществе.

---

<sup>99</sup> Месхи Б.Б. Формирование и реализация социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе: методология социологического исследования // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9, № 2. С. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20; Месхи Б.Б. Концептуальные и методологические основания социологического исследования становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе // Гуманитарий Юга России. 2022. Том. 11. № 1. С. 180-195.

### **1.3. Методологические параметры социологического исследования становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе**

Переходя непосредственно к методологическому описанию авторской социально-инвестиционной модели регионального управления и стратегии ее эмпирической верификации, следует сразу определиться с тем, что данная модель задается как нормативная относительно российского регионального социума. Признавая тот факт, что в условиях вызовов и рисков современного мобильного социума переход к социально-инвестиционной модели регионального управления является наиболее перспективной стратегией реализации инновационной траектории регионального развития, следует также признать, что относительно российского общества можно говорить лишь о тенденциях и условиях ее становления.

Иными словами, социально-инвестиционная модель регионального управления как завершенный проект, реализуемый в полной мере в российском региональном пространстве, не сложился. Становящийся, во многом противоречивый и дискретный характер данной модели регионального управления в России определяет необходимость понимания функций, концептуальных установок, целевых ориентиров, условий реализации и т.д.

В данном контексте применимо восприятие модели как образа, аналога, идентифицирующего реальный объект (явление, процесс) в ретроспективном, актуальном(современном) и перспективном (прогностическом) аспектах<sup>100</sup>. В социологии управления моделирование – весьма распространенный способ познания и прогнозирования социальной реальности. В данном исследовании речь скорее идет о перспективном формате модели исходя из указанных выше

---

<sup>100</sup> Маркин В.В. Региональная политика: инновационный вектор социального моделирования // Инновации. 2011. № 1(147). С. 40.

обстоятельств, связанных с неявным характером социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе<sup>101</sup>.

Модель в социальных науках, как пишет Быстрянец С.Б., - это воплощение структурной аналогии, которая материализуется в упорядоченном наборе символов, т. е. в концептуальной структуре<sup>102</sup>. Логично, что «моделированию предшествует теоретическая интерпретация моделируемых процессов, и поэтому модель ничто иное, как в той или иной степени формализованное выражение интерпретации изучаемого объекта»<sup>103</sup>.

Итак, предлагаемая социально-инвестиционная модель регионального управления в авторском построении сочетает в себе два базовых структурных элемента: концептуальный и технологический.

Концептуальный элемент модели включает в себя описание идейно-смыслового пространства в виде цели, задач, объекта и т.д., а также теоретическую интерпретацию базовых понятий, выделение эмпирических индикатив.

Технологический раскрывает методику социологического сопровождения оценки изучаемых процессов, явлений, основных акторов социального взаимодействия, субъектов реализации предлагаемой модели в пространстве реальных управленческих практик.

Концептуальный раздел.

Нам предстоит определиться с теоретическими основами предлагаемой модели и, по сути, диссертационного исследования. В перечне базовых понятий: регион, управление, региональное управление, социальные инвестиции и, наконец, социально-инвестиционная модель регионального развития.

Начнем с понятия «регион». Относительно него сложилось немало подходов, определений, но мы сразу обозначим свои теоретические приоритеты, остановившись на одном из самых популярных подходов к изучению

---

<sup>101</sup> Месхи Б.Б. Формирование и реализация социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе: методология социологического исследования // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9, № 2. С. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20

<sup>102</sup> Быстрянец С.Б. Модели в социологии // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. 2009. № 118. С. 265.

<sup>103</sup> Там же С. 261.

региональных процессов, в том числе и в сфере регионального управления, а именно – на пространственном подходе. Он очень активно применяется в исследованиях различных научных школ и социологических центров, в том числе в рамках социального моделирования регионов и региональных процессов<sup>104</sup>.

Пространственный подход акцентирует внимание на значимости исследования региона и всего многообразия региональных процессов в контексте всего социального пространства, в рамках которого и происходит воспроизводство регионального сообщества за счет факторов социально-экономического, социально-политического и социокультурного порядка<sup>105</sup>. В этой связи регион рассматривается как часть социального пространства России, представляя собой социально-пространственное образование, обособленное, но включенное в общее социальное пространство страны, также имеющее собственную социокультурную, социально-экономическую, природно-климатическую специфику.

Таким образом, региональные процессы в координатах настоящего и проекции будущего развития детерминируются как локальными особенностями, так и общероссийскими пространственными особенностями, а сам **регион** в этой парадигме предстает как единое целостное и достаточно однородное пространство, отличное по определенным критериям от других региональных образований и развивающееся в логике как собственной специфики пространственной конфигурации, так и специфики общего (российского) социального пространства<sup>106</sup>. Социальное пространство, что очень важно для нашего исследования, характеризуется также как пространство коммуникативно-

---

<sup>104</sup> Маркин В.В., Нелюбин А.А. Социальное моделирование пространственных трансформаций. Мониторинг региональных органов власти // Россия реформирующаяся. Ежегодник / Отв. ред. М.К. Горшков. Вып. 8. М.: Институт социологии РАН, 2009. С. 75-90.; Сердюкова В.А. Социокультурное пространство региона: единство или отсутствие регионального социума? // Экономика. Социология. Право. 2016. № 4. С. 60-64.; Социальное пространство российских регионов: [монография] / [З.Т. Голенкова]; отв. ред. З.Т. Голенкова; Институт социологии РАН. Москва: ИС РАН, 2017. 256 с.

<sup>105</sup> Маркин В.В. Социальное пространство России в региональном измерении: социологический анализ, моделирование, мониторинг // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦП РАН, 2017. С. 83.

<sup>106</sup> Месхи Б.Б. Условия и барьеры становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России. Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. С. 36.

деятельностное, в силу чего в нем соединено в единое целое объективное и субъективное<sup>107</sup>.

Для российского государства сложно переоценить значимость пространственной парадигмы в изучении региональных явлений и процессов, особенно регионального управления, поскольку оно представляет собой пространственно неоднородный организм, фиксирующий сочетание вертикальных (центр – регионы) и горизонтальных (межрегиональных) взаимодействий в системе социальных связей и отношений в ключевых сферах жизнедеятельности регионального социума – экономической, культурной, политической и др.<sup>108</sup>.

В выборе управленческой теории для концептуальной части нашей модели социально-инвестиционного регионального управления мы остановились на теоретических позициях специалиста в области социологии управления Щербины В.В., который полагает, что современный этап общественного развития определяет ценность подхода к управлению как «типу направленных регулятивных воздействий»<sup>109</sup>. Чтобы отделить этот тип воздействий в концептуализации управления от других типов воздействий, он отталкивается от теории управления А.И. Пригожина, который рассматривал управление как «процесс перевода любого объекта (процесса) из наличного состояния в желаемое»<sup>110</sup>. Для нас этот тезис крайне значим ввиду того, что социально-инвестиционная модель сама по себе и есть образ желаемого состояния регионального пространства и социума, что, собственно, и коррелирует с указанной теорией управления. В ее рамках управление ориентировано на планируемые изменения. Это и есть цель управления, а вектор регулятивных воздействий направлен на: социальный субъект (человек или некие социальные

---

<sup>107</sup> Бузин В.Н. Социальное пространство в социологическом дискурсе // Среднерусский вестник общественных наук. 2010. № 4. С. 34.

<sup>108</sup> Маркин В.В., Нелюбин А.А. Социальное моделирование пространственных трансформаций. Мониторинг региональных органов власти // Россия реформирующаяся. Ежегодник / Отв. ред. М.К. Горшков. Вып. 8. М.: Институт социологии РАН, 2009. С. 76-77.

<sup>109</sup> Щербина В.В. Социология управления как специальная социолого-регулятивная теория: генезис, рост, перспективы // Социологические исследования. 2020. № 5. С. 58.

<sup>110</sup> Там же.

образования), само **управление** (как всегда осознанную регулятивную деятельность) и управленческие воздействия, которые всегда нацелены на изменение состояния социальных объектов или процессов<sup>111</sup>.

Достаточно тесно с данными позициями перекликается интегральный подход к региональному управлению, синтезирующий положения системного и коммуникативного подходов с акцентом на влиянии коммуникативных практик (между обществом и властью) в развитии системы регионального управления, определяя более высокую гибкость управленческой системы и переход к феномену общественного воздействия<sup>112</sup>.

С учетом положений пространственного подхода, где региональное пространство не является статичным, но при этом имеющим некие константные детерминанты, слабо поддающиеся внешнему влиянию и быстрому изменению (менталитет, традиции и т.д.), такая парадигма управления нам представляется наиболее актуальной в изучении региональных процессов. Важно также, что региональное сообщество, с точки зрения пространственной теории, характеризуется наличием: объективной составляющей, отраженной в сложившихся институциональных условиях и факторах жизнедеятельности регионального социума; и субъективной, проявляющейся в особенностях взаимодействия в локальных сообществах регионального пространства под влиянием факторов, образующих единство ряда подпространств региона – экономического, политического, культурного, социального, образовательного и др.<sup>113</sup>. И этот факт синергии объективного и субъективного также порождает эффект региона как живого организма, управление которым предполагает всегда рефлексивный характер направленных регулятивных воздействий.

С указанных позиций **региональное управление** можно рассматривать как осознанную регулятивную деятельность в совокупности управленческих воздействий, направленных на изменение характеристик регионального социума,

---

<sup>111</sup> Там же.

<sup>112</sup> Воржецов А.Г., Владимирова К.А. Социологическое моделирование системы регионального управления в контексте современности // Вопросы управления. 2017. № 3(46). С. 104-109.

<sup>113</sup> Зборовский Г.Е. Региональное социальное пространство как социологический феномен // Социум и власть. 2010. № 4. С. 16.

состояние его социальных объектов или региональных подпространств (социально-экономического, социокультурного, социально-политического)<sup>114</sup>.

В границах социально-инвестиционной модели эти запланированные изменения как результат регионального управления (регулятивных воздействий) связаны с использованием такого ресурса общественного развития, как социальные инвестиции. Именно в такой интерпретации – как ресурс общественного развития в формате вложений (материального и нематериального характера) в социальную сферу с целью решения социальных проблем и повышения качества и уровня жизни населения – рассматриваются в нашей модели **социальные инвестиции**.

Данное определение выведено нами в качестве обобщающего на основе анализа многочисленных определений социальных, данных в социологическом ключе<sup>115</sup>. При имеющихся в них отличиях (в одних работах социальные инвестиции рассматриваются как социальный механизм, в других – как вложения различного формата, социальная активность и т.д.) есть общее для всех – ожидание позитивного социального эффекта от инвестиций. И закономерно, но достаточно дискуссионно, в науке (в частности в социологии) встает вопрос о критериях социальной эффективности от социального инвестирования. И при разработке нашей модели этот вопрос необходимо решить. Ответ на него кроется в самой сути **социально-инвестиционной модели регионального управления**, под чем, в соответствии с концепцией управления, принятой за основу, следует понимать осознанную регулятивную деятельность в совокупности управленческих воздействий, направленных на повышение уровня и качества жизни регионального социума, отдельных социальных групп посредством вложений (материального и нематериального характера) в социальную сферу.

---

<sup>114</sup> Месхи Б.Б. Условия и барьеры становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России. Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. С. 38.

<sup>115</sup> Белова М.В. Социальная эффективность инвестиций в материальное производство : автореферат дисс ... канд. Соц. Наук. Санкт-Петербург, 2005. 24 с.; Викеев С.В. Содержание категории «социальные инвестиции» // Инновации и инвестиции. 2013. № 4. С. 42-44.; Ломовцева О.А., Соболева С.Ю. Методологические аспекты определения сущности и эффективности социальных инвестиций // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. 2009. № 1(56). С. 223-228.



**Целью** реализации социально-инвестиционной модели регионального управления соответственно является повышение уровня и качества жизни регионального социума посредством решения ряда **задач**:

- концентрации ресурсов социума (управленческих, экономических, интеллектуальных и иных) на приоритетных направлениях развития регионального социума и проблемных социальных зонах;
- интеграции интересов разных групп населения вокруг решения социальных задач и проблем путем вложения в социальную сферу;
- формировании механизма общественного самовоспроизводства в режиме реализации и развитии идеи социального инвестирования.

Основные **субъекты** инвестиционной деятельности в рамках управленческой региональной модели в контексте нашей концепции – органы власти, бизнес-структуры, образовательные организации, хотя среди прочих субъектов можно выделить также общественные организации, самих индивидов как самостоятельных акторов инвестиционной деятельности. «Власть-образование-бизнес» как триада связанных между собой субъектов взята за основу в контексте базового подхода, пространственного, в рамках которого выделяются три ключевых подпространства в региональном пространстве: социально-политическое, социокультурное и социально-экономическое, определяющие механизм социального воспроизводства региона<sup>116</sup>. Соответственно в качестве субъектов, детерминирующих развитие этих подпространств в социально-инвестиционном направлении, логично выделить властные, экономические и образовательные.

**Объектом** в разрабатываемой модели выступает региональный социум, его отдельные группы, сообщества, индивиды.

Под **социально-инвестиционной деятельностью** понимается деятельность, связанная с вложениями ресурсов (экономических и

---

<sup>116</sup> Маркин В.В. Социальное пространство России в региональном измерении: социологический анализ, моделирование, мониторинг // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦП РАН, 2017. С. 83.

неэкономических) в развитие социальной сферы с целью повышения благополучия населения<sup>117</sup>.

Каковы критерии социального эффекта от социальных инвестиций? В целом выделяются количественные и качественные критерии оценки социальных инвестиций; степень удовлетворенности качеством жизни населения; экономическая эффективность вложений инвестиций при соотношении затрат и полученных результатов<sup>118</sup>. Принимая во внимание, что социальная эффективность инвестирования в развитие региона (регионального пространства) определяется разного рода показателями, только в совокупности позволяющими дать относительно точную оценку инвестиционного результата как социального эффекта – экономическими, статистическими и социологическими, и они не могут не фигурировать в комплексной модели регионального управления по типу социального инвестирования, мы в данной работе в качестве опорных определяем социологические, а основной показатель эффективности – качество жизни регионального социума, т.е. его повышение в результате социального инвестирования, а также изменение регионального пространства с точки зрения роста эффективности в ключевых социальных сферах, отвечающих за воспроизводство социального (человеческого) капитала региона.

С нашей точки зрения, **критериями оценки социальной эффективности социально-инвестиционной деятельности** являются: субъективные оценки качества жизни населением региона и объективные оценки, определяемые результатами инвестиционной деятельности, выраженными в конкретных объектах, показателях (рост рождаемости, снижение смертности, снижение молодежной миграции, повышение образовательного уровня населения и т.д.).

**Социальная эффективность социально-инвестиционной модели регионального управления** в соответствии с вышеуказанными позициями может быть определена как способность с помощью социального инвестирования

<sup>117</sup> Месхи Б.Б. Условия и барьеры становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России. Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. С. 40.

<sup>118</sup> Ломовцева О.А., Соболева С.Ю. Методологические аспекты определения сущности и эффективности социальных инвестиций // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. 2009. № 1(56). С. 217.

решать социальные проблемы региона и способствовать повышению уровня и качества жизни населения.

Оценка социального эффекта от социально-инвестиционной модели регионального управления предполагает, как уже было указано, применение социологических показателей, раскрывающихся во втором структурном компоненте нашей модели – **технологическом**.

Данный компонент содержит два основных блока: 1) **механизм реализации модели**; 2) **методика отслеживания результатов реализации** как механизм обратной связи.

Начнем со второго блока технологического компонента модели. Методика отслеживания результатов реализации социально-инвестиционной модели регионального управления базируется на методах социологической диагностики, которые традиционно и активно применяются в социологии управления и особенно в контексте моделирования, поскольку процедура социологического диагноза (как следует из теоретических установок одного из главных специалистов-социологов в области социальных технологий и, в частности, социально-диагностических, В.В. Щербины) в обязательном порядке предполагает наличие представлений о норме (в явной форме или латентной)<sup>119</sup>, ориентация на которую и позволяет оценить степень отклонения от заданных параметров или соответствие им.

Среди технологий управленческой деятельности особое место занимают средства социологической диагностики. Под социологическим диагнозом понимают совокупность аналитических процедур, направленных на оценку актуального состояния диагностируемого объекта, определения перспектив его изменения и развития в качественном формате<sup>120</sup>. Управленческие технологии, решения, стратегии, не учитывающие потенциала социологической диагностики, неминуемо приведут к управленческим ошибкам, к эффективно реализуемым

<sup>119</sup> Щербина В.В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения // Социологические исследования. № 3. 2007. С. 30-42.

<sup>120</sup> Волков Ю.Г. Сценарное мышление в социологической диагностике // Социологические исследования. 2016. № 10. С. 13-20.

социальным проектам, программам, концепциям, к имитационности тех или иных социальных действий по причине несоответствия регулятивных воздействий на региональное пространство самому пространству в совокупности экономических, политических, социокультурных процессов и факторов.

Однако следует учитывать, что применение средств социологической диагностики требует методологической определенности, так как в социологической диагностике есть свои методологические традиции, сформировавшиеся в контексте развития социологии управления. Не перечисляя сложившиеся методологические парадигмы, мы сразу определим, что, принимая установку Щербины В.В.<sup>121</sup>, полагающего, что в условиях современных реалий наиболее адекватным методом социологической диагностики является ситуационно-нормативный, синтезировавший в себе два базовых подхода: нормативный и ситуационный как символы социологических школ, преодоление дистанции между которыми посредством их объединения и привлекает ученых<sup>122</sup>.

Селекционно-нормативный (так теперь часто называют ситуационно-нормативный) иначе подходит к должному при описании социальной реальности, прокладывая мостик между субъективистской и объективистской парадигмами, между идеальными конструкциями изменений социальной реальности и реально функционирующими элементами социальной системы<sup>123</sup>.

Использование методов социологической диагностики предполагает реализацию известного алгоритма, включающего, помимо выбора методологического подхода, способы сбора информации об исследуемом объекте. Если говорить непосредственно о методах социологии, то совокупное использование количественных и качественных методов способно интегрировать знание о субъективных и объективных сторонах регионального развития в восприятии населения и других источниках (документальных, статистических).

---

<sup>121</sup> Щербина В.В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения // Социологические исследования. № 3. 2007. С. 30-42.

<sup>122</sup> Волков Ю.Г. Концептуализация социологического диагноза: теоретическая рефлексия // Гуманитарий Юга России. 2016. № 4. С. 29-38.

<sup>123</sup> Щербина В.В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения // Социологические исследования. № 3. 2007. С. 38.

Проникнуть в причинно-следственные связи, объяснить те или иные аспекты, проблемы региональных процессов, явлений позволяет метод экспертных оценок. В случае нашей проблематики и объекта исследования – социально-инвестиционной модели регионального управления – принципиально важно получить оценку по ряду важных с точки зрения социально-инвестиционного контекста регионального развития и управления со стороны ключевых субъектов инвестиционной деятельности и основных акторов коммуникативных воздействий, влияющих на социальный фон региональных процессов, – органов региональной власти (чиновников) и субъектов экономической деятельности (работодателей). В этой связи было проведено два экспертных опроса, когда оценка происходила по двум индикаторам: 1. характер перемен в социальной сфере регионального социума и уровне жизни населения; 2. степень сформированности социально-инвестиционной модели регионального управления в конкретном региональном пространстве (в Ростовской области).

И в завершении изложения структуры нашей модели необходимо выйти на **механизм ее реализации**. В его основе – система коммуникативных воздействий, на которую направлено региональное управление в целях повышения социального благополучия региона и его жителей. За основу берется известная триада, используемая, как правило, при описании, аналитике и прогнозировании инновационного развития региона. Речь идет о коммуникативной системе «власть-образование-бизнес», соотносимой с тремя ключевыми подпространствами регионального пространства, – социально-политическим, социокультурным и социально-экономическим, играющими центральную роль в воспроизводстве региона как целостного и уникального социального пространства<sup>124</sup>. В качестве теоретического обоснования этой коммуникативной связки можно использовать концепцию «тройной спирали» (Г. Ицковицу и Л. Лейдесдорф), исходной установкой которой является центральная роль системы

---

<sup>124</sup> Маркин В.В. Социальное пространство России в региональном измерении: социологический анализ, моделирование, мониторинг // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦП РАН, 2017. С. 83.

образования, в частности университета, в системе генерации инновационных технологий, а взаимодействие с университетами как площадками генерирования инноваций государственных структур (сектора власти) и промышленных предприятий, бизнес-структур (экономического сектора) обеспечивает механизм воспроизводства инновационного потенциала университетского образования и внедрения инноваций в социальную среду региона<sup>125</sup>.

Именно тесное сотрудничество в этой триаде с определенными функциями для каждого актора способно принести успех. Государству отводится роль ресурсного обеспечения университетов для реализации их научно-исследовательской деятельности на эффективном уровне и поддержания высокой инновационной активности в университетской среде. Бизнес-структуры отвечают за трансфер инновационных разработок, активное сотрудничество с академическим сообществом, включение в инновационную деятельность с точки зрения понимания происходящего и перспектив своевременного внедрения инноваций в коммерческую сферу.

Безусловно, для такого эффективного сотрудничества необходимо создание ряда условий, связанных с наличием высокого качества образования на всех уровнях, адекватного этому условию финансирования образовательных учреждений, научно-исследовательских проектов, а также условий, которые позволили бы бизнесу беспрепятственно внедрять на практике инновационные разработки, т.е. необходима «здоровая» налоговая система, действующая нормативно-правовая система, грамотная финансовая политика со стороны органов управления. И, конечно же, важна такая составляющая, как запрос со стороны регионального социума на положительные изменения в ключе перехода на инновационные рельсы развития, на признание своей субъектности в региональном развитии и управлении региональными процессами.

---

<sup>125</sup> Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты - предприятия - государство. Инновации в действии / Генри Ицковиц; пер. с англ. под ред. А.Ф. Уварова. Томск : Изд-во Томск, гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. 238 с.

### **Выводы по первой главе**

В результате анализа сложившихся подходов к изучению моделей регионального управления в фокусе социологической рефлексии, определены методологические основания данного исследования, интегрирующие принципы, установки и когнитивные возможности таких подходов, как: пространственный подход к изучению региона, теория управления (В.В. Щербина), деятельностно-активистский подход.

В их границах предложена социально-инвестиционная модель регионального управления, содержащая два ключевых блока (концептуальный и технологический), в совокупности позволяющих рассматривать ее как нормативно заданный образ реальных управленческих процессов, социологическое изучение которых позволяет оценить процесс становления данной модели в региональном пространстве российского общества<sup>126</sup>.

Концептуальный блок содержит в себе такие элементы, как: цель, задачи, объект, предмет, субъекты реализации, критерии оценки социального эффекта, а также понятийную матрицу, задающую индикаторы социологического измерения становления данной модели в актуальных условиях российских регионов.

Взяв за основу сложившиеся в социологии управления и социологии региона с позиций пространственного подхода и концептуальных установок В.В. Щербины понятия региона, управления и модели, мы предложили авторские интерпретации базовых для данного исследования понятий, таких как: региональное управление, социальные инвестиции, социально-инвестиционная деятельность, социально-инвестиционная модель регионального управления, социальная эффективность социально-инвестиционной модели регионального управления<sup>127</sup>.

**Региональное управление** представляет собой осознанную регулятивную деятельность в совокупности управленческих воздействий, направленных на

<sup>126</sup> Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления в российском обществе: концептуальные установки и перспективы социологического изучения // Социология. 2022. № 3. С. 208-213.

<sup>127</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // International Journal of Applied Exercise Physiology. 2019. Vol.8. No. 3. P. 369-375. / <http://ijaep.com/Journal/vol.8.2.1.pdf>

изменение характеристик регионального социума, состояние его социальных объектов или региональных подпространств (социально-экономического, социокультурного, социально-политического).

**Социальные инвестиции** – ресурс общественного развития в формате вложений (материального и нематериального характера) в социальную сферу с целью решения социальных проблем и повышения качества и уровня жизни населения.

**Социально-инвестиционная модель регионального управления** – осознанная регулятивная деятельность в совокупности управленческих воздействий, направленных на повышение уровня и качества жизни регионального социума, отдельных социальных групп посредством вложений (материального и нематериального характера) в социальную сферу.

**Социально-инвестиционная деятельность** – деятельность, связанная с вложениями ресурсов (экономических и неэкономических) в развитие социальной сферы с целью повышения благополучия населения.

**Социальная эффективность социально-инвестиционной модели регионального управления** – способность с помощью социального инвестирования решать социальные проблемы региона и способствовать повышению уровня и качества жизни населения.

**Критериями оценки социальной эффективности** социально-инвестиционной деятельности являются субъективные оценки качества жизни населением региона и объективные оценки, определяемые результатами инвестиционной деятельности, выраженными в конкретных объектах, показателях (рост рождаемости, снижение смертности, снижение молодежной миграции, рост доходов населения, повышение образовательного уровня населения и т.д.). В совокупности социальный эффект реализации этой модели управления связан с ростом показателей человеческого развития, традиционно измеряемых по технологии замера индекса человеческого развития.

**Механизм реализации социально-инвестиционной модели регионального управления** – система коммуникативных воздействий в триаде

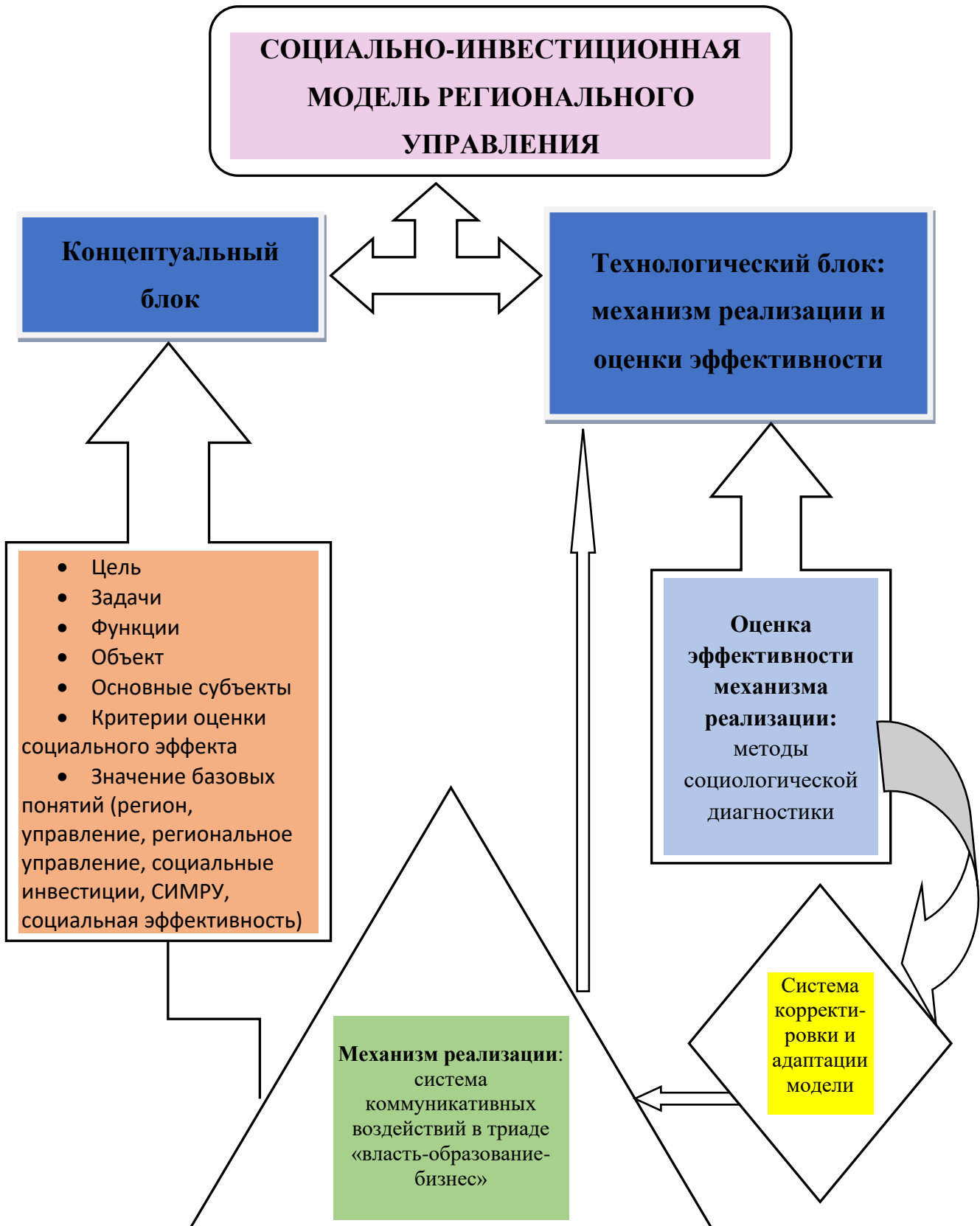


«власть-образование-бизнес», на которую направлено региональное управление в целях повышения социального благополучия региона и его жителей.

Технологический блок модели включает механизм ее реализации и оценки эффективности. В основе реализации модели находится система коммуникативных воздействий в триаде «власть-образование-бизнес», на которую направлено региональное управление в целях повышения социального благополучия региона и его жителей.

Отслеживание результатов реализации модели как важнейшей части системы корректировки механизма реализации базируется на методах социологической диагностики, позволяющих использовать количественные и качественные, объективные и субъективные показатели и в совокупности дать реальную оценку объекта исследования в его актуальном состоянии и проекции дальнейшего развития.

Схематично структурные компоненты социально-инвестиционной модели регионального управления можно представить в следующем виде (рисунок 1):



**Рисунок 1 – Структура социально-инвестиционной модели регионального управления (СИМРУ)**

## **ГЛАВА 2. УСЛОВИЯ СТАНОВЛЕНИЯ, ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ И БАРЬЕРЫ НА ПУТИ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ**

Вторая глава данного исследования посвящена изучению тех аспектов, исследовательских сюжетов, которые связаны с анализом реалий и перспектив становления социально-инвестиционной модели регионального управления.

В этой связи первостепенной значимостью отличается задача, связанная с исследованием региональных условий, при которых разворачиваются социально-политические, социально-экономические и социокультурные процессы, составляющие, согласно пространственной парадигме, структуру регионального пространства и его ключевых акторов в лице региональной власти, системы образования и бизнеса.

Немаловажен также анализ реализации функций регионального управления с точки зрения их адекватности модели социально-инвестиционного управления. В совокупности, по итогам социологических замеров по указанным направлениям, выявляются основные барьеры на пути становления и развития социально-инвестиционной модели регионального управления, а также высказываются некоторые рекомендации, которые, с авторской точки зрения, будут способствовать переходу регионов к данной модели регионального управления и повышению показателей человеческого развития.

## **2.1. Условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе**

В соответствии с предложенной в методологической главе данного исследования стратегии исследования, основными элементами регионального пространства являются социально-политическое, социально-экономическое и социокультурное. Соответственно именно эти подпространства региона являются наиболее значимы для оценки условий становления и развития социально-инвестиционной модели регионального управления<sup>128</sup>.

Начнем с социально-политических условий. Понимая, что существует явное противоречие между запросом на социально-инвестиционную модель регионального управления и сложившейся вертикально интегрированной системой управленческого взаимодействия, необходимо отметить, что в системе государственного управления реализуется, с явными противоречиями, социально-инвестиционный вектор. Уровень целевого социального программирования не является эффективным, так как не получается оценить состояние инвестиционных проектов, достижимость их результатов. Из более чем 60 федеральных программ только каждая десятая подверглась системному анализу.

Региональная среда интерпретируется как недостаточно прозрачная для введения управленческих инноваций, связанных с реализацией социально-инвестиционной модели. Говоря о существующих ограничениях и возможных вариантах, описываем переход системы управления в состояние менеджмента, но явные импульсы к социально-инвестиционной ориентированности регионального управления слабо просматриваются. Если полагать, что в социальных институтах отражается стиль исторических выборов в пользу определенного типа регионального развития, так как определяется тип социальной солидарности, уровень социальной защиты, распределение доходов и производство коллективных благ,<sup>129</sup> то обоснованным представляется следующее замечание:

---

<sup>128</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // International Journal of Applied Exercise Physiology. 2019. Vol.8. No. 3. P. 369-375.

<sup>129</sup> Гражданское общество в России структура и сознание. М., 1998. С. 42.

региональное управление обращено к вышестоящим инстанциям и реактивно связано с региональным социумом.

Поэтому первый шаг к пониманию социально-инвестиционной модели регионального управления в контексте условий ее реализации – это выделение проблем внутриуправленческих отношений и связей.

В целом анализируя динамику регионального управления, можно отметить, что наблюдается переход от парадигмы регионального устойчивого развития к инновационному управлению. Практики инвестирования в человеческий капитал, распространенные в столицах, становятся потребностью регионального социума, а попытка краткосрочного решения социальных проблем, не связанных с трансфертной и рентной (сырьевой) стратегиями, обращает внимание на среду регионального управления как на соотношение способов инвестирования и администрирования<sup>130</sup>.

Такая динамика имеет долгосрочные последствия для человеческого капитала, так как регионы заинтересованы в том, чтобы стать точками его локализации. Этим целям может служить эффективная политика стратегического планирования, реализуемая российскими регионами в рамках Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации», причем, что примечательно, если говорить о новой стратегии социально-экономического развития на региональном уровне (Стратегии-2030), то ее разработка в регионах страны началась в отсутствие федеральной стратегии развития до 2030 года, а также каких-либо единых методических и концептуальных установок, ориентиров<sup>131</sup>. Иными словами, каждый регион был вынужден разрабатывать свою собственную стратегию развития исходя из особенностей регионального социума, потребностей населения, социально-экономических реалий, ресурсов. В итоге, как показал проведенный исследователями анализ стратегий социально-экономического развития регионов РФ, принятых самостоятельно, без опоры на

---

<sup>130</sup> Месхи Б.Б. Институциональная система регионального управления: возможности и барьеры развития социально-инвестиционной модели регионального управления // Гуманитарий Юга России. 2018. Т. 7. № 4. С. 198.

<sup>131</sup> Шеломенцев А.Г., Дорошенко С.В., Трушкова Е.А., Шихвердиев А.П. Стратегии-2030: подходы к разработке в регионах России // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2017. Т. 9. № 4. С. 570–592.

федеральный проект, значительная часть регионов (в основном это национальные регионы, представленные республиками и автономными округами) в приоритет поставили такие элементы целеполагания, как повышение качества жизни населения региона, его безопасность, межнациональное согласие и единство многонационального народа, гармоничное развитие личности и развитие человеческого капитала<sup>132</sup>.

Можно сказать, что регионы со значительным этнокультурным кластером, с устойчивой традиционной культурой в большей мере ориентированы на сохранение и поддержание национально-культурных ценностей, воспроизводство традиций<sup>133</sup>, а потому стратегическое планирование для этих регионов и сама миссия регионального управления базируется на этом социокультурном принципе, на значимости человеческого капитала, что предполагает необходимость вложений в социальную сферу, в сферу общественных отношений<sup>134</sup>.

В других регионах, имеющих более высокий рейтинг экономического развития, задачи повышения конкурентоспособности, экономического роста стоят на первом плане, но тем не менее задачи, связанные с развитием социального капитала региона, с ростом его качества, также значатся как важные<sup>135</sup>.

Так, в целях Стратегии социально-экономического развития Ростовской области до 2030 года, наряду с повышением эффективности экономики, в том числе «цифровой», конкурентоспособности региона, заявлены «рост качества человеческого капитала», «реализация программ развития молодых талантов, направленных на обеспечение глобального технологического лидерства»<sup>136</sup>, что

---

<sup>132</sup> Там же. С. 582.

<sup>133</sup> Месхи Б.Б. Условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России // *Caucasian Science Bridge*. 2022. Т. 5, № 1(15). С. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. С. 79.

<sup>134</sup> Бабинцев В.П., Гайдукова Г.Н., Шаповал Ж.А. Консолидация регионального сообщества в глокальной социальной реальности: социокультурные ограничения // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2023. Т. 16. № 1. С. 186-207.

<sup>135</sup> Месхи Б.Б. Условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России // *Caucasian Science Bridge*. 2022. Т. 5, № 1(15). С. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. С. 79.

<sup>136</sup> Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года. URL: <https://www.donland.ru/activity/2158/#pril32>.

свидетельствует о включении в систему регионального управления на нормативно-правовом уровне задач по капитализации человеческих ресурсов региона.

Немаловажным фактором в оценке институциональных условий становления социально-инвестиционной модели регионального управления является уровень доверия органам региональной власти со стороны населения. Между тем доверие – индикатор нормативного согласия или консенсуса в обществе в отношении установившегося социального порядка<sup>137</sup> Сразу следует отметить, что динамика последних десятилетий в этом оценочном направлении не дает возможности положительно оценить уровень доверия региональным властям РФ. Данные социологических замеров демонстрируют нам ситуацию, при которой органы региональной власти не входят в число институтов, которым граждане России оказывают полное доверие. Так, опрос населения, проведенный Левада-Центром в российских регионах в 2020 году, определяет в качестве институциональных лидеров по шкале доверия со стороны населения вооруженные силы РФ, президента и органы госбезопасности (рисунок 2)<sup>138</sup>

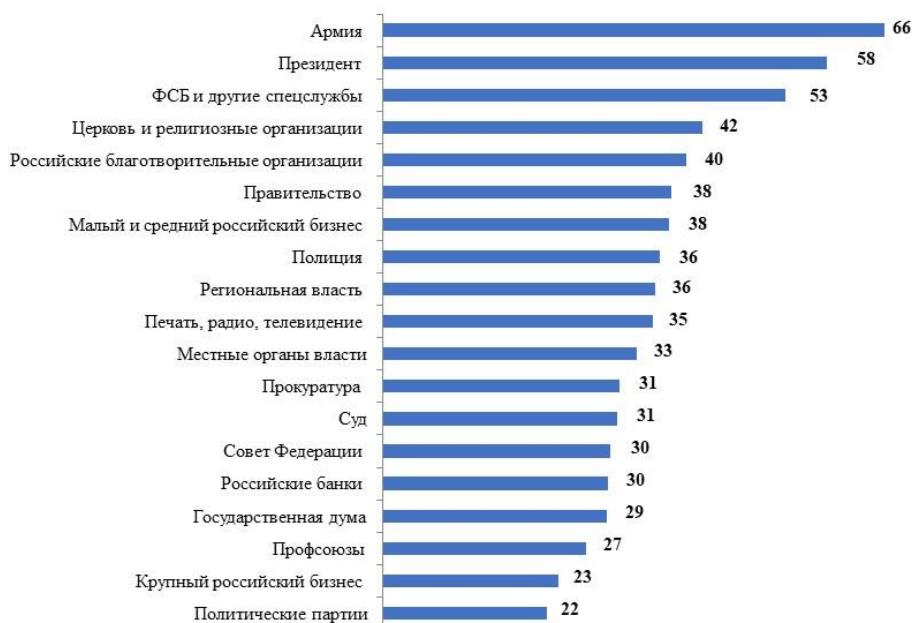
---

<sup>137</sup> Доверие институтам. URL: <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/>

<sup>138</sup> Доверие институтам. URL: <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/>

## В какой мере, на Ваш взгляд, заслуживают доверия ...?

(данные по позиции «вполне заслуживают»; август 2020)



**Рисунок 2 – Доверие институтам, в %**

Таким образом, мы видим, что в современной России только три социальных института характеризуются положительным балансом доверия со стороны россиян, в то время как все остальные, в том числе и региональная власть, не включены в зону доверия<sup>139</sup>. Этот факт, с небольшими отклонениями от указанных выше данных, подчеркивается и в других социологических и аналитических исследованиях<sup>140</sup>.

Пандемия внесла свои коррективы в жизнь регионального социума, и, как отмечают эксперты, за время эпидемии коронавируса россияне больше стали доверять общественным организациям и собственным силам (данные получены в

<sup>139</sup> Месхи Б.Б. Условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России // *Caucasian Science Bridge*. 2022. Т. 5, № 1(15). С. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. С. 80.

<sup>140</sup> Доверие к власти: как его повысить? URL: <https://xn--b1aecnthebc1acj.xn--p1ai/%D0%94%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B5-%D0%BA-%D0%B2%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8-%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B5%D0%B3%D0%BE-%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D1%81%D0%B8%D1%82%D1%8C>

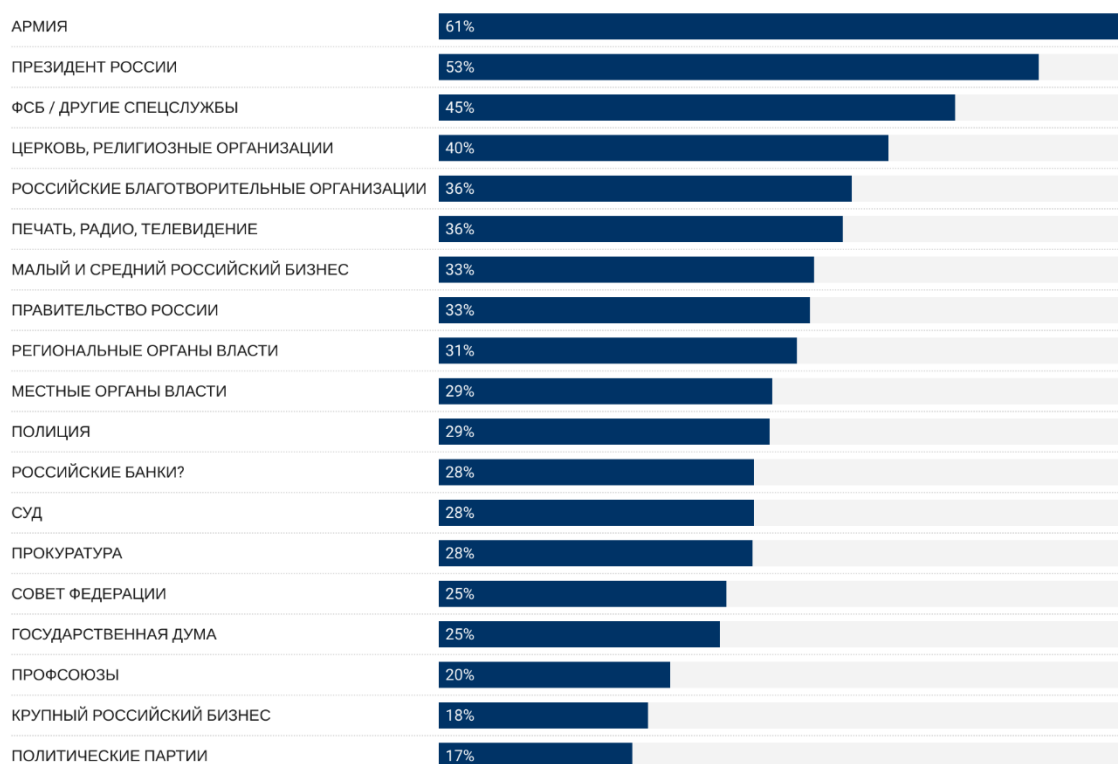


ходе опроса компанией Online Market Intelligence (ОМІ) и центра социального проектирования «Платформа»<sup>141</sup>

Опрос Левада-Центра в 2021 году также фиксирует эти тенденции: наибольшим доверием среди жителей российских регионов по-прежнему пользуются армия (61%), президент (53%), спецслужбы (45%), но уровень доверия региональной власти, по сравнению с 2020 годом, стал еще ниже (с 36% он снизился до 31%). В целом мы отмечаем крайне низкий уровень доверия политическим институтам со стороны россиян (рисунок 3)<sup>142</sup>.

### В какой мере, на Ваш взгляд, заслуживают доверия...?

в %% ответивших "вполне заслуживают"



Левада-Центр, @levada\_center, принудительно признан иноагентом  
Создано с помощью Datawrapper

**Рисунок 3 – Доверие институтам, в %**

<sup>141</sup> За время пандемии уровень доверия к государству упал у 61% россиян. URL: <https://www.rbc.ru/society/26/05/2020/5eccff7b9a794728f8f0f327>

<sup>142</sup> Доверие общественным институтам. URL: <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/>

Но нельзя не отметить еще одну тенденцию, скорее положительного свойства. Отмечается рост доверия к главам регионов, что немаловажно с точки зрения управленческой эффективности регионов. Так, согласно социологическим замерам, 54% россиян сейчас доверяют главам своих регионов против 26%, которые не доверяют<sup>143</sup>. В 2021 году стали известны аутсайдеры по уровню доверия губернаторам – это Владимирская область, Хакасия и Хабаровский край, в то время как список лидеров по уровню доверия главе региона возглавили Чечня, Адыгея, Курганская, Курская области и Ямало-Ненецкий автономный округ<sup>144</sup>.

Очевидно, что на доверие институтам региональной власти, как исторически сложилось в России, влияет степень их персонификации, фактор личности, авторитет опытного губернатора-хозяйственника и патриота своего края, но мы согласны с социологической оценкой и позицией Я.А. Никифорова, выявившего тенденцию зависимости уровня доверия к региональной власти в зависимости от уровня власти: чем он выше, тем выше доверие<sup>145</sup>. Данная тенденция была выявлена им в процессе социологического замера уровня доверия населения органам власти в Саратовском регионе, но, судя по данным других источников всероссийского и регионального характера, выявленная тенденция носит, во многом, универсальный для страны характер.

Так, в Ростовской области, согласно данным репрезентативного опроса, проведенного ЮРФИС РАН, наибольший уровень доверия среди жителей области заслуживают федеральные органы власти, а оценки, высказанные в отношении главы региона, содержат в себе заметно большую долю негативных коннотаций – 37,6%. Однако наибольший градус недоверия зафиксирован в отношении органов

---

<sup>143</sup> Опрос: индикатор доверия россиян к губернаторам вырос в два раза. URL: <https://tass.ru/obschestvo/7105490>

<sup>144</sup> В Кремле назвали лидеров и аутсайдеров по доверию среди губернаторов URL: <https://www.rbc.ru/politics/25/01/2021/600d9c409a7947b38e05870a>

<sup>145</sup> Никифоров Я.А. Доверие к власти в региональном контексте: социологическое измерение // Изв. Саратовского университета. Нов. сер. Сер. Социология. Политология. 2018. Т. 18. вып. 2. С. 120-123.

местного самоуправления (45%), решения которых непосредственно влияют на повседневную жизнь граждан<sup>146</sup> (таблица 1).

**Таблица 1 – Доверие государственным и общественным институтам, %**

	Доверяю		Не доверяю		Затрудняюсь ответить	
	РФ	РО	РФ	РО	РФ	РО
Президенту России	<b>6,8</b>	<b>3,5</b>	6,1	5,8	7,2	20,6
Правительству России	0,0	0,0	7,8	7,6	2,2	32,1
Руководителю республики, Губернатору Вашей области, края	1,0	1,0	2,5	7,6	6,5	31,2
Органам местного самоуправления	0,0	1,6	4,3	<b>5,0</b>	5,7	32,8
Государственной Думе России	1,8	3,2	9,6	<b>1,7</b>	8,6	34,6
Совету Федерации	2,6	8,4	2,9	4,9	4,6	36,0
Политическим партиям	4,8	6,5	9,7	<b>5,0</b>	5,5	37,4
Полиции, органам внутренних дел	1,4	9,1	7,5	<b>0,0</b>	1,2	28,9
Прессе (газетам, журналам)	7,3	4,7	1,9	5,0	0,9	28,9
Телевидению	4,9	9,5	5,4	3,9	9,7	25,5
Российской армии	5,2	<b>4,9</b>	7,6	2,4	7,2	21,3
Профсоюзам	2,8	2,2	1,7	1,1	5,6	36,0
Судебной системе	4,4	1,3	8,3	<b>7,5</b>	7,3	30,3
Церкви	6,1	5,3	2,9	8,0	1,0	35,6
Общественным и правозащитным организациям	0,8	8,9	3,1	5,2	6,1	44,3
Российской академии наук	3,7	5,2	9,2	2,2	7,2	41,1

<sup>146</sup> Двадцать пять лет новой России: Ростовская область: Монография / Отв. ред. Ю.Г. Волков. Ростов н/Д.: Фонд науки и образования, 2018. С. 95-112.

Как видим, тенденция та же, что и в Саратовском регионе. Похожая ситуация в Республике Адыгея. Согласно данным социологического опроса, проведенного в сентябре 2021 года в данной республике, порядка 60% населения доверяют главе региона, а органы местной власти испытывают достаточно большой дефицит доверия со стороны жителей Адыгеи<sup>147</sup>. Схожая ситуация, согласно данным социологического опроса, наблюдается в Омске, где доверие местным органам власти по сравнению с федеральной властью отмечается крайне дефицитным характером (8%)<sup>148</sup>.

Если говорить о дифференциации ответов по возрастным группам, то, отталкиваясь от данных по Ростовской области, а также всероссийских данных, можно констатировать более низкий уровень доверия к большинству государственных институтов со стороны молодежи. С одной стороны, это можно объяснить тем, что, находясь в силу возраста в уязвимом социальном положении, большинство молодых людей не чувствуют поддержки со стороны государства; в то же время в этой группе респондентов наиболее высока доля ответов «затрудняюсь ответить», что может свидетельствовать о достаточно низком уровне информированности о деятельности перечисленных институтов. И эту проблему – низкий уровень информированности населения о деятельности региональных органов власти, непрозрачность управленческих решений на уровне регионов – отмечают многие исследователи, эксперты, аналитики<sup>149</sup>.

Будучи неотъемлемым элементом социального капитала, доверие отражает готовность к сотрудничеству и способность к конструктивному взаимодействию. Как подчеркивают В.И. Мукомель и С.В. Рыжова, высокий уровень доверия, в том числе и к основным для данного общества социальным институтам, является непременным условием длительных и стабильных социальных отношений<sup>150</sup>.

---

<sup>147</sup> Жаде З.А. Укрепление доверия к власти как фактор повышения имиджа региона: на примере Республики Адыгея // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 4. С. 178-183.

<sup>148</sup> Петрук И.В. Доверие к институтам власти // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 39. С. 846-850. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970496.htm>.

<sup>149</sup> Отвагина И.Е., Брокерт А.В., Гончарова А.В. Пути повышения уровня доверия к власти на региональном уровне // Экономика и предпринимательство. № 8. 2019. С. 342-346.

<sup>150</sup> Мукомель В.И., Рыжова С.Е. Доверие и недоверия в межнациональных отношениях // Социологические исследования. 2017. № 1. С. 37.

Специалисты пишут о том, что в обществах с высоким уровнем доверия транзакционные издержки также снижаются: «При низком доверии в обществе люди вынуждены тратить дополнительные ресурсы на непродуктивные виды деятельности, ограничивающие оппортунизм окружающих. Это и подробная регламентация деятельности, и заключение формальных контрактов в тех случаях, когда можно было бы обойтись без них, и меры по защите контрактов и охране своей собственности и др. Доверие стимулирует развитие финансовых рынков, торговли, повышает эффективность рынка труда, способствует инновационному развитию»<sup>151</sup>. В качестве примера приводятся Скандинавские страны, имеющие высокие позиции в рейтингах инновационности, что объясняется в том числе и высоким уровнем доверия. Иностранные эксперты даже вывели связь между доверием и ВВП на душу населения, и на уровне моделирования разных уровней доверия показали, что при высоком уровне доверия (к примеру, как в Швеции) ВВП на душу населения в России превышал бы существующий более чем на 60%<sup>152</sup>.

Иными словами, доверие детерминирует все ключевые сферы регионального развития, определяя тенденции социально-экономического развития и качество жизни регионального социума.

В условиях, как было показано выше, острого дефицита доверия населения российских регионов политическим институтам (в частности региональной власти), а также экономическим основным социальным институтам, среди которых относительно положительным балансом доверия пользуются малый и средний бизнес по сравнению с крупным (график 2<sup>153</sup>), можно предположить, что социально-экономические условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в России также не являются благоприятными.

---

<sup>151</sup> Россия Европейская. Как повысить доверие людям и государственным институтам в России? URL: <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povysit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>

<sup>152</sup> Там же.

<sup>153</sup> Доверие общественным институтам. URL: <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/>

Современная система регионального управления в России объективно имеет в качестве негативного последствия сосредоточение качественного человеческого капитала в столицах, но надеяться, что столицы станут локомотивами развития российских регионов, не приходится. Концентрация человеческого капитала в столицах приводит к депопуляции, воспроизводству депрессивного состояния регионов и, в конечном счете, к утрате национальной и социальной безопасности<sup>154</sup>.

По данным Росстата о внутрироссийской трудовой миграции, почти 3 млн россиян (4,1% всего занятого населения) в 2019 году работали за пределами региона проживания<sup>155</sup>. Основными поставщиками рабочей силы (помимо Московской и Ленинградской областей) являлись: Республика Адыгея, где в 2019 году 16,4% работающего населения выезжали на работу за ее пределы; Чувашия – 13,8% занятых; Калмыкия – 12,9%. Отток населения из регионов в столицу связан с отсутствием рабочих мест, слабым развитием экономики в регионе проживания, разнице в уровне зарплат.

По данным органов государственной статистики, в 2019 году в числе занятого населения, работающего за пределами своего субъекта, выше доля молодежи и ниже доля лиц старше 45 лет, чем среди занятого населения, работающего на своей территории. Средний возраст занятых, работающих за пределами своего субъекта, составил в 2019 году 38,8 лет; работающих на своей территории – 41,4 год. В среднем 46% выезжающих за пределы субъекта постоянного проживания имеют стаж на последнем месте основной работы менее 5 лет, из них 11% – менее 1 года<sup>156</sup>.

<sup>154</sup> Месхи Б.Б. Институциональная система регионального управления: возможности и барьеры развития социально-инвестиционной модели регионального управления // Гуманитарий Юга России. 2018. Т. 7. № 4. С. 198.

<sup>155</sup> Росстат назвал лидирующие по оттоку работающего населения регионы. URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/07/2020/5f0c60359a794763d6c03073>.

<sup>156</sup> Статистический материал о внутрироссийской трудовой миграции подготовлен Федеральной службой государственной статистики по итогам ежемесячного обследования рабочей силы (обследования населения по проблемам занятости). Обследование рабочей силы проводится на основе выборочного метода наблюдения путем опроса населения по месту постоянного проживания. С 2017 года опрашивается население в возрасте 15 лет и старше (до 2017 года – в возрасте 15-72 лет). Обследование охватывает все субъекты Российской Федерации, городскую и сельскую местность. (<https://rosstat.gov.ru> > GhpJyhEX > mtm\_2019, дата обращения 17 ноября 2020 год).

Результаты прикладного социологического исследования по изучению мнения студентов Ростовской области о деятельности системы высшего образования, направленной на устойчивое социально-экономическое и социокультурное развитие региона, позволяющего снизить отток образованной и талантливой молодежи из региона проживания, показали, что в установках практически половины опрошенной молодежи (49,0%) присутствуют миграционные установки<sup>157</sup>. Анализ структуры ответов показал: только 16,4% студентов хотели бы жить и работать по месту своего рождения; каждый пятый (21,5%) готов жить и работать в том городе, где получают высшее образование; на внутрироссийскую миграцию ориентированы 17,1% опрошенных, на международную – 31,7%; практически каждый десятый (13,3%) не определился в этом вопросе.

В оценках ключевого стейкхолдера социально-экономического развития Ростовской области (работодателей), Ростовская область является не самым привлекательным регионом для молодых специалистов (6,5), что способствует миграции высококвалифицированных специалистов из РО в другие регионы (6,6)<sup>158</sup> (таблица 2).

**Таблица 2 – Привлекательность региона для молодых специалистов**

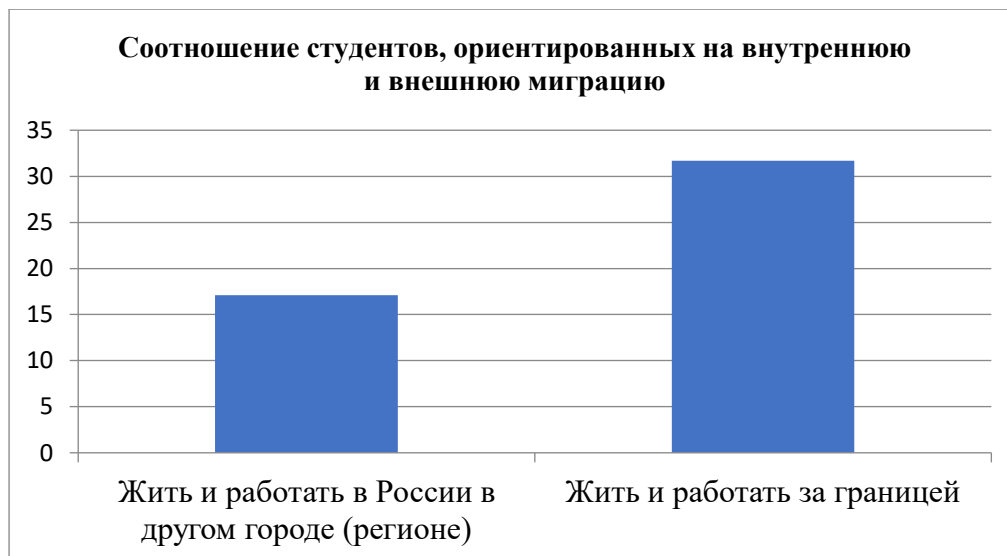
Параметры	Средние значения
Уровень миграции молодых высококвалифицированных специалистов из Ростовской области	6,6
Привлекательность Ростовской области для молодых высококвалифицированных специалистов	6,5
Коэффициент конкордации (согласованности оценок) = 0,418 кол-во экспертов, ответивших на все вопросы, - 82	

<sup>157</sup> Социологическое исследование проведено исследовательским коллективом ЮрФ ФНИСЦ РАН при непосредственном участии автора в 2020 году. Метод исследования: массовый анкетный опрос студентов вузов Ростовской области, объем выборки составил 1988 человек.

<sup>158</sup> Социологическое исследование на тему «Региональное управление в оценках экономических субъектов: анализ кадрового, инновационного, технологического обеспечения региона» проведено при непосредственном участии автора в 2020 году. Программа исследования представлена в Приложении Б.

В то же время оценки уровня миграционной активности из региона и привлекательности РО для молодых специалистов характеризуются низким уровнем согласованности оценок – 0,418, как мы полагаем, в силу характера проблем, связанных с общими тенденциями регионального аспекта социально-экономического развития страны.

Мнение экспертов подтверждается достаточно высоким уровнем миграционных установок самих студентов вузов Ростовской области и отсутствием мотивации на продолжение профессиональной деятельности в регионе проживания. Отражением общих тенденций в установках российской молодежи является ориентация студентов региона на внешнюю миграцию – процент ориентированных на миграцию за пределы страны (31,7%) в два раза превышает установки на внутреннюю миграцию за пределы региона (17,1%) (рисунок 4).



**Рисунок 4 – Соотношение студентов Ростовской области, ориентированных на внутреннюю и внешнюю миграцию, %**

Тревожным знаком для развития региона является мотивация студентов на внешнюю миграцию - более трети (33,4%) из желающих уехать из страны рассматривают стратегии переезда на постоянное местожительства в другую страну.



Воспроизводство профессиональной структуры общества как одно из ключевых условий устойчивого развития региона требует решения проблемы снижения оттока молодых специалистов. Очевидно, что решение этой проблемы, помимо собственно механизмов социально-экономического плана, связано с системой образования, в рамках нашего исследования являющейся одним из ключевых субъектов социально-инвестиционной модели регионального управления. Особая роль здесь принадлежит университетам. Их роль в инновационном развитии региона, в формировании его человеческого капитала трудно переоценить, так как, по сути, сама система воспроизводства социокультурного потенциала региона зависит от университета, его включенности в пространство региональных связей и отношений. Н.Г. Скворцов, придавая огромное значение университету как неотъемлемой части локальной, национальной и глобальной общественных систем, указывает на необходимость разработки особой стратегии развития для каждого регионального университета с учетом специфики взаимодействия с региональными органами власти различного уровня<sup>159</sup>.

Безусловно, высокая молодежная миграция в регионах<sup>160</sup> заставляет задуматься об основных причинах такой ситуации, о том, какое место в ней занимает сама система профессионального образования, особенно высшего.

В связи с этим в нашем экспертном опросе были поставлены вопросы, позволяющие узнать мнение экспертов из числа работодателей как одного из ключевых стейкхолдеров социально-экономического развития региона о факторах, влияющих на снижение оттока молодежи из Ростовской области.<sup>161</sup>

---

<sup>159</sup> Скворцов Н.Г. Роль современного университета в развитии региона: социально-гуманитарные аспекты // Гуманитарий Юга России. 2016. № 3. С. 28-35.

<sup>160</sup> Грунт Е.В., Титаренко Л.Г., Беляева Е.А. Выявление миграционных установок провинциальной молодежи: на примере учащихся российских и белорусских образовательных учреждений // Социология. 2023. № 1. С. 218-226.

<sup>161</sup> Социологическое исследование на тему «Региональное управление в оценках экономических субъектов: анализ кадрового, инновационного, технологического обеспечения региона» проведено при непосредственном участии автора в 2020 году. Программа исследования представлена в Приложении Б.

Ответы экспертов на открытый вопрос об изменениях в жизни Ростовской области, которые позволили бы снизить отток молодых квалифицированных кадров из региона, можно классифицировать по трем позициям (таблица 3).

**Таблица 3 – Факторы, влияющие на сокращение оттока молодых специалистов, %**

Факторы, влияющие на сокращение оттока молодых кадров из региона	%
Социально-экономические, требующие системных изменений и участия федеральных и региональных органов власти	75,0
Социально-профессиональные, предполагающие участие системы высшего образования	20,0
Ценностно-нормативные (повышение престижа региона)	4,6

Как видим, на первой позиции со значительным перевесом значатся социально-экономические факторы. Анализ структуры социально-экономического фактора, требующего системных изменений при участии органов регионального управления (таблица 4), показал значимость параметров, повышающих качество человеческого капитала (достойная оплата труда и жилищные условия, трудоустройство, развитая инфраструктура региона).

**Таблица 4 – Социально-экономические факторы, требующие системных изменений при участии федеральных и региональных органов власти, %**

Социально-экономические факторы	%
Стабильная заработная плата, не меньше 200% от средней заработной платы, установленной в регионе.	32,7
Реальные условия для решения жилищного вопроса (от предоставления льготных условий кредитования при покупке жилья до обеспечения жильем молодых специалистов)	16,3
Наличие рабочих мест, в том числе создание новых рабочих мест, обеспечивающих занятостью молодые кадры	16,3
Развитая инфраструктура региона (благоустройство населенных пунктов, наличие мест проведения досуга, транспортное обеспечение)	10,2
Развитие малого и среднего бизнеса, создание благоприятных для этого условий в регионе.	8,2
Финансовые льготы, в том числе предоставление субсидий в виде льготных займов, материальная помощь государства молодым специалистам.	8,2
Развитие промышленности и сельского хозяйства	6,1
Снижение количества бюрократических барьеров	2,0
Итого	100,0

Структура социально-профессиональных факторов, непосредственно связанных со вторичным этапом профессиональной социализации, включает в себя требования к вузу как участнику процесса регионального управления в контексте социально-инвестиционной модели. Речь идет о профессиональной социализации в вузе («вовлечение молодежи в профессиональную деятельность», «обеспеченность местами прохождения производственных практик»); возможностях профессионального и карьерного роста, развития профессиональных компетенций, наличии социальных гарантий и поддержки молодых специалистов.

Третий фактор, ценностно-нормативный, включает такие параметры, как статус, престиж региона проживания, что также является результатом преодоления институциональных барьеров, являющихся условием внедрения инноваций в региональный социум.

Итак, немаловажным для оценки условий становления социально-инвестиционной модели регионального управления является расширенное воспроизводство профессиональных и образовательных ресурсов. Наблюдаемые в региональном социуме процессы массовизации образования и соответствующего повышения минимальных требований к рабочей силе вынуждают говорить о том, что есть связь между экономической привлекательностью региона и квалифицированными человеческими ресурсами. Из данных социологических исследований явствует, что система регионального управления фиксирует рост заинтересованности управленцев в повышении образовательного и профессионального навыков. Причем в системе регионального управления ситуация отличается большей вариативностью в социально-депрессивных регионах. Запрос управленцев на повышение профессионального и образовательного ресурсов в 1,5-2 раза ниже, чем в регионах-середнячках<sup>162</sup>.

---

<sup>162</sup> Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя / Отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова. М., 2018. С. 56.

В то же время в системе регионального управления пока еще не сложилась мотивация к повышению обучения, так как базовыми критериями для управленческой эффективности остаются исполнение административных функций, уровень служебной дисциплины. Этим можно объяснить низкую долю в системе регионального управления специалистов, обладающих квалификацией в сфере социально-гуманитарного образования<sup>163</sup>. Российские исследователи полагают, что в качестве критерия изучения институциональных факторов регионального развития актуально определение генезиса образования в развитии региона: исторического, политико-управленческого, социально-экономического, национально этнического, физико-географического и др. Важно подчеркнуть особенности взаимодействия институциональных акторов на территории региона и включенность регионального сообщества в общероссийское социальное пространство<sup>164</sup>.

Дефицит социально-инвестиционной деятельности в системе регионального управления поддерживает апатичное отношение к проблемам социального развития регионов, которое может тиражироваться и перениматься системой регионального управления. Все упирается в вопрос о том, где концентрируется человеческий капитал: в столицах, или регионах<sup>165</sup>. Неравномерность распределения человеческого капитала приводит к тому, что реальное внимание к его проблемам переносится на столицы, а социально-инвестиционная модель регионального управления рассматривается как второстепенный показатель деятельности. Регионы в этом смысле становятся донорами столицы и не прилагают усилия к активному освоению социально-инвестиционной модели регионального развития. Немаловажным для развития социально-инвестиционной

---

<sup>163</sup> Месхи Б.Б. Условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России // *Caucasian Science Bridge*. 2022. Т. 5, № 1(15). С. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. С. 82.

<sup>164</sup> Региональная социология: проблемы консолидации социального пространства России / отв. ред. В.В. Маркин. Ред. коллегия: М.К. Горшков, В.В. Маркин, В.В. Воронов, чл.-корр. РАН А.В. Дмитриев, Н.И. Лапин, А.В. Тихонов, А.Н. Чумиков., Бийжанова Э.К. М., 2015. С. 18.

<sup>165</sup> Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя / Отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова. М., 2018. С. 31.

модели регионального управления становится информатизация, технологизация и гуманизация институциональной среды.

В нынешней ситуации сделано немало для формирования единой информационной среды регионального управления<sup>166</sup>, но есть узкие места социально-инвестиционной направленности, связанные с тем, что административные институты с трудом осваивают язык и технологии социально-инвестиционной направленности. Сложились ее образы как имеющие отношение сугубо к социальной политике, поддержке и защите населения, нормальному функционированию социальной инфраструктуры. Вместе с тем, в ряде российских регионов (Татарстан, Краснодарский край, Екатеринбург, Нижний Новгород) есть сдвиг в реализации социально-инвестиционной модели в рамках реально функционирующей институциональной системы.

Прослеживается тенденция формирования позитивных региональных брендов: 57% опрошенных регионов интенсивно заняты поиском и формированием привлекательного образа региона с целью выстраивания более тесных и эффективных отношений с федеральным центром, с одной стороны, и подведением под региональный бренд возможностей разработки новых направлений социально-инвестиционной деятельности – с другой. Подчеркивая, что только 16% регионов пользуются опытом правительственных структур, делается упор на взаимодействие с большим числом организаций, оказывающих консультативные, проективные, правовые услуги. 13% регионов ориентированы на самостоятельность в конструировании регионального бренда<sup>167</sup>. Это свидетельствует о том, что в условиях жесткой трансфертной зависимости структуры регионального управления нацелены на расширение собственных

---

<sup>166</sup> Куликова И.Ю. Цифровой потенциал региона как ключевой показатель готовности территории к цифровой трансформации // Наука Красноярья. 2023. Т. 12. № 1-3. С. 70-77.; Куликова И. Ю. Цифровизация социальной сферы как неотъемлемая часть трансформационных преобразований экономики региона // Наука Красноярья. 2023. Т. 12. № 1-2. С. 101-109.; Новоселов А.С., Фалеев А.В. Региональное и муниципальное управление в условиях развития цифровой экономики и информационного общества // Регион: Экономика и Социология. 2022. № 2(114). С. 256-275.

<sup>167</sup> Балацкий Е.В. Инвестиционный портрет российских регионов. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/investitsionnyy-portret-rossiyskih-regionov>

возможностей в привлечении инвестиций, но не в меньшей степени и на опору на собственные силы через демонстрацию выгодных преимуществ региона.

В системе регионального управления генетические основания моделирования социально-инвестиционных процессов просматриваются неоднородно. В первую очередь речь идет о том, что действует матрица структурно-организационной унификации и формирование связанных с социокультурными особенностями региона схем управленческого влияния и воздействия просматривается слабо. Одновременно особенности социально-инвестиционной модели регионального управления воспроизводятся в дифференцированных конфигурациях социальных факторов и условий, препятствующих реализации стратегий социально-инвестиционного развития.

Для лидерских регионов вектор развития фокусируется на финансовых и рыночных механизмах при мощном государственном интервенционизме, так как основу составляют крупные госкорпорации. Серединные регионы вынуждены ориентироваться на сложившуюся институциональную систему в рамках сочетания трансфертной и саморазвивающейся тенденций. Нужно отчетливо понимать, что трансфертная модель, также как и рентная, не исчезнет из системы управления в ближайшем будущем на это указывает и то, что попытки перейти от сырьевой (рентной) экономики к производящей на уровне средних регионов, где, казалось бы, имеется индустриальный ресурс, ограничиваются частичными организационными изменениями.

Структуры региональной поддержки бизнеса действуют в регионах, превышающих средние показатели экономического и социального роста или имеющих льготную налоговую базу (Татарстан). Однако, как показывают примеры, крах «Татбанка» в Татарстане свидетельствует о том, что региональное управление не может создать самостоятельные финансово-кредитные механизмы, действующие самостоятельно от федерального центра. Иными словами, финансово-кредитная политика не является главной в социально-инвестиционном развитии региона. Также как проблематичным можно считать и использование

дистрибутивной модели, когда возникает конкуренция за социальные ресурсы, а проблемы повышения производительности труда, налоговой политики, экономической мотивации уходят на второй план.

Чтобы данные рассуждения не выглядели абстрактными, социологические исследования подтверждают повышенное внимание к формированию единого социально-инвестиционного пространства<sup>168</sup>. Если говорить о регионах-середнячках, то социально-инвестиционная модель основывается на развитии в системе регионального управления институтов мотивации и стимулирования социально-инвестиционной деятельности населения. Это не сводится к показателю удовлетворенности различными аспектами жизни, фиксирующему достигнутые показатели.

Как отмечается, удовлетворенность различными аспектами жизни связана с социальным потреблением (питанием, медицинской помощью), но, с другой стороны, показатели социальной удовлетворенности описывают противоречивое состояние, связанное с тем, что достигнутый уровень жизни делает невозможными социально-инвестиционные стратегии населения как длительные. Поэтому стандартным набором реализации социально-инвестиционной модели регионального управления можно считать развитие институтов социального содействия, облегчающих доступ к дешевым образовательным и ипотечным кредитам, качественной медицинской помощи. Еще одним критерием является содействие стимулированию вклада населения в культурный и социальный капитал<sup>169</sup>.

Неслучайно в Ростовской области реализуется программа развития культурной инфраструктуры: строительство новых музеев, учреждений культуры, спортивных школ и школ искусств. Очевидно, что социально-инвестиционная

---

<sup>168</sup> Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя / Отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова. М., 2018. С. 266–267.; Горшков М.К., Тихонова Н.Е., Крумм Р. Готово ли российское общество к модернизации? / Под ред. М.К. Горшкова, Р. Крумма, Н.Е. Тихоновой. М., 2010. С. 422.

<sup>169</sup> Морозова Т.В., Ромашкина Ю.В., Козырева Г.Б. Управление человеческим капиталом региона на основе типологии инвестиционного поведения населения // *Ars Administrandi. Искусство управления.* 2022. Т. 14. № 4. С. 701-718.

модель регионального управления определяется повышением качества человеческих ресурсов. Обнаруживается, что опора на традиционные индустриальные ресурсы, имеющие высокие квалификационные параметры, имеет неоднозначные последствия. Речь о том, что качество человеческих ресурсов измеряется в современной постэкономической ситуации такими показателями, как готовность к территориальной мобильности, перемене профессии, переквалификации, накоплению культурного капитала с целью усиления инвестиционно-экономической привлекательности региона.

Инвестиционная привлекательность региона определяется также сложившимися культурными традициями и высоким процентом образованного населения в социально-демографической структуре региона, что в случае с некоторыми регионами является определенным ограничением<sup>170</sup>. В Ингушетии инвестиционное развитие тормозится по причине самозанятости, ухода в сферу сервиса местного населения. При отсутствии рентной стратегии социально-инвестиционная модель регионального управления нуждается в усилении институтов ресоциализации населения, переобучения и переквалификации кадров.

Таким образом, в системе регионального управления, кроме генетического и структурного показателей, проявляется и взаимодействие институциональных акторов. Не анализируя подробно этнократические, клановые, местнические настроения, фиксирующие высокую степень влияния неформальных норм, можно сказать, что взаимодействие институциональных акторов дифференцируется по формальным нормам по отношению к федеральному центру и адаптацией формальных норм к неформальным отношениям в системе взаимодействия субъектов регионального социума.

Основываясь на совокупности факторов и условий регионального управления в контексте формирования и развития социально-инвестиционной

---

<sup>170</sup> Бабинцев В.П., Гайдукова Г.Н., Шаповал Ж.А. Консолидация регионального сообщества в глобальной социальной реальности: социокультурные ограничения // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2023. Т. 16. № 1. С. 186-207.



модели, можно сказать, что предпочтительным является мягкий, постепенный переход от административной к социально-трансформационной модели. Радикальные внутриуправленческие изменения навряд ли возможны в условиях включенности регионального управления в вертикально интегрированную систему. Здесь речь идет о возможности компромиссных решений, «вкрапления» социально-инвестиционных сегментов в деятельность структур системы регионального управления.

Итак, совершенно очевидно, что российские регионы не преодолели уже ставший традиционным дисбаланс в уровне развития, в том числе измеряемый по индексу человеческого развития (ИЧР), представляющий собой интегральный показатель из трех компонентов (классическая схема расчета, которая постоянно модернизируется в зависимости от вызовов эпохи): индекса долголетия, индекса образования и индекса дохода. В целом расчет данного индекса (ИЧР) позволяет социуму на различных уровнях его территориальной организации вести долгую и здоровую жизнь, получая качественное образование и достигая достойного уровня жизни. В соответствии с данными Аналитического центра (2019 год), региональные различия по уровню человеческого развития в России носят весьма значительный характер: к примеру Москва как лидер в рейтинге ИЧР по регионам, на 19,4% опережает по этому индексу развитие Республики Тыва, которая в этом рейтинге стоит на последнем месте. Значительный разрыв в показателях ИЧР фиксируется между регионами разного типа: наиболее заметен разрыв между менее развитыми аграрными регионами и наиболее богатыми финансово-экономическими центрами. Последние значительно опережают по показателям человеческого развития аграрные регионы. Разрыв достигает отметки в 11,7%<sup>171</sup>.

Примечательно также то, что особой динамики в рейтинговых позициях регионов за последние года не наблюдается. Так, если за основу брать позиции в

---

<sup>171</sup> Индекс человеческого развития в России: региональные различия. Аналитическая записка. URL: [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/\\_2021\\_long.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/_2021_long.pdf).

рейтинге федеральных округов по данному индексу, то в сравнении с 2018 годом ничего не изменилось: лидерские позиции по-прежнему занимают Уральский (0,893) и Центральный Федеральный округ (0,887), а наименьшие значения фиксируются в Дальневосточном федеральном округе (0,846) и Северо-Кавказском федеральном округе (0,819). Данные по отдельным субъектам Российской Федерации тоже достаточно традиционны: лидерами являются г. Москва (0,940), г. Санкт-Петербург (0,918), Ханты-Мансийский АО (0,914); аутсайдерами – Чеченская Республика (0,793), Еврейская автономная область (0,788), Республика Тыва (0,787)<sup>172</sup>.

Такая региональная дифференциация естественным образом поднимает вопросы не только о социальной справедливости в организации жизнедеятельности региональных сообществ, об уровне жизни населения разных регионов страны, о степени завершенности социальной интеграции регионов и формировании единого регионального пространства страны, но и о путях преодоления разрывов в уровне и качестве жизни различных регионов. Эти различия, как было показано выше, прежде всего определяются показателями человеческого развития, а отсюда совершенно очевидно, что решение указанной проблемы предполагает реализацию такого подхода в развитии региона, который основан на человеческом развитии.

Значимая альтернатива, ввиду сказанного выше, – социально-инвестиционная модель, основанная на уже накопленных ресурсах, учитывающая особенности генезиса образования и развития региона, его социокультурный потенциал, его ценности, культурные и ментальные особенности, экономические и культурные ресурсы. Как показал проведенный нами анализ, в российских регионах условия для перехода к такой модели распределены весьма неравномерно, на что указывает индекс человеческого развития<sup>173</sup>. Создание

---

<sup>172</sup> Индекс человеческого развития в России: региональные различия. Аналитическая записка. URL: [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/\\_2021\\_long.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/_2021_long.pdf).

<sup>173</sup> Стофарандова В.В., Абдусаламова Р.А. Основные особенности и перспективы индекса человеческого развития в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 9А. С. 122-130.

благоприятных условий для реализации той модели предполагает более эффективное функционирование ключевых субъектов регионального управления и социально-инвестиционной деятельности: региональной власти, системы образования (прежде всего высшего) и бизнеса, а также интеграцию их интересов в целях повышения уровня человеческого развития региона. Социально-политическая сфера как подпространство регионального пространства в своем арсенале имеет две основные проблемы: 1) недостаточно высокий уровень самостоятельности в принятии и реализации решений, проектов, программ регионального значения, хотя в последнее время наблюдается тенденция расширения полномочий региональных властей и зоны принятия самостоятельных нормативных актов, ориентированных на долгосрочное планирование и развитие региона; 2) сохраняющаяся тенденция дефицита доверия региональной власти со стороны регионального социума, который снижается пропорционально уровню власти, в результате чего органы местного самоуправления оказываются в числе наименее пользующихся доверием локальных региональных сообществ.

Данная ситуация самым непосредственным образом сказывается на институциональной среде всего региона и, в частности, функционировании социально-экономических институтов и субъектов. Низкий уровень доверия к органам региональной власти как выражение недовольства сложившегося социального порядка определяет высокие риски социально-экономической деятельности, внедрения инноваций и вложение инвестиций. В подобных условиях не только социально-экономический сектор институциональной среды региона становится донором для регионов-лидеров, но и социокультурный, локализованный, прежде всего, в региональной системе образования. Последняя становится источником пополнения ресурсного (профессионально-трудового, демографического и т.д.) потенциала экономически устойчивых и эффективно развивающихся регионов и фактором, по сути, воспроизводства регионального неравенства по индексу человеческого развития.

В данных условиях возникает парадокс: при том, что именно отстающие регионы более всего нуждаются в человеческих ресурсах для повышения уровня жизни регионального социума и повышения регионального социума, сама институциональная среда, характеризующаяся дезинтеграцией интересов основных акторов (власти, образования и бизнеса) на фоне воспроизводства культуры недоверия, не позволяет, как минимум, сохранить человеческий потенциал региона. Этой институциональной ловушкой определяется воспроизводство матрицы регионального неравенства в области показателей человеческого развития и перспективы становления модели регионального управления в социально-инвестиционном формате.

## **2.2. Социально-инвестиционная деятельность субъектов регионального управления в оптике экспертных оценок**

Социально-инвестиционная деятельность - деятельность, связанная с вложениями ресурсов (экономических и неэкономических) в развитие социальной сферы с целью повышения благополучия населения и, в целом, показателей человеческого развития региона. Основными субъектами регионального управления в контексте социально-инвестиционной деятельности определены органы региональной власти, образовательные учреждения (в лице вузов) и бизнес-структуры. Именно университеты в этой триаде становятся основной площадкой производства и внедрения в социальную сферу инвестиций неэкономического характера в виде социально-гуманитарного знания и, в целом, научного знания. Особая роль в этом отводится федеральным университетам, которые, помимо указанной выше функции, отвечают также за механизм инвестирования социально-гуманитарного знания в развитие регионов посредством экспертной деятельности, которая, по словам Н.Г. Скворцова, является одной из основных функций университета<sup>174</sup>.

Миссия федеральных университетов налагает ответственность на университеты быть центрами регионального развития в контексте ориентации на достижение прорывных научно-исследовательских результатов и достижение высоких позиций в глобальных рейтингах. Иными словами, современный крупный университет, являясь актором социального участия в жизни региона, реализует свои ключевые функции флагмана регионального развития посредством влияния на региональную экономику, уровень социальной стабильности за счет решения проблем занятости населения, подготовки высококвалифицированных рабочих кадров, вклада в развитие инновационного потенциала региона, повышение производительности труда в регионе и культурно-образовательного уровня населения и т.д.<sup>175</sup>.

---

<sup>174</sup> Скворцов Н.Г. Роль современного университета в развитии региона: социально-гуманитарные аспекты // Гуманитарий Юга России. 2016. № 3. С. 33.

<sup>175</sup> Скворцов Н.Г. Роль современного университета в развитии региона: социально-гуманитарные аспекты // Гуманитарий Юга России. 2016. № 3. С. 30.

Однако образовательные учреждения региона функционируют в определенной институциональной среде, взаимодействуя с другими ключевыми акторами регионального развития, в частности с властью и бизнесом (работодателями). Конфигурация этого взаимодействия может быть различная, определяя эффективность вклада в социальное развитие региона каждого из рассматриваемых нами субъектов социально-инвестиционной деятельности и совокупный социальный эффект.

Часто общие положения о том, что система регионального управления должна учитывать интересы и потребности регионального социума, в реальности означают имитацию отождествления деятельности с интересами регионального социума, с задачами повышения качества человеческих ресурсов<sup>176</sup>. Декларируемая социально-инвестиционная деятельность становится всего лишь модным проектом, а не смыслом управленческой деятельности, ориентированной на практическую реализацию социально-инвестиционной модели управления для повышения социальных показателей жизни регионального социума, а также развития самой системы регионального управления<sup>177</sup>. В этом случае реализуется возможность перевода языка внешних требований на язык управленческой системы и соответствующую схему управленческих действий<sup>178</sup>.

Акцентируя внимание на управленческие установки, регулирующие социально-инвестиционное управленческое влияние, следует оговориться: во внутриуправленческих отношениях действуют дисциплинарные правила, то есть социально-инвестиционное поведение не может выходить за рамки корпоративной управленческой этики. Говоря об этом, нельзя не отметить, что для регионов с формирующейся социально-инвестиционной моделью регионального управления важным является принятие управленческих

---

<sup>176</sup> Месхи Б.Б. Акторы регионального управления в контексте реализации социально - инвестиционного развития региона // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. 2018. № 4(69). С. 91-100.

<sup>177</sup> Кривоусков В.В., Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления как инструмент социально-экономического развития территории // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2020. Т. 13. № 5. С. 106-111. DOI 10.17213/2075-2067-2020-5-106-111.

<sup>178</sup> Луман Н. Общество общества. Часть I. Общество как социальная система. М., 2004. С. 59, С. 97.

изменений, блокирующих неадаптивные изменения. Важным является создание общего организационного климата, позволяющего определять сотрудничество внутриуправленческих отношений, направленных на достижение позитивного результата.

Если исходить из организационной реальности, к базовым управленческим установкам социально-инвестиционной модели регионального управления относится повышение эффективности взаимозависимых управленческих групп. Эти действия требуют как повышения технических навыков для эффективного выполнения поставленных задач, так и улучшения межличностной и социальной компетентности занятых в системе регионального управления. Конкретизируя это положение, можно сказать, во-первых, о том, что среди субъектов регионального управления, обладающих определенным уровнем социальной компетенции, позволяющей решать проблемы администрирования, как показывает анализ региональных управленческих элит, доминирующим является средний возраст 35-50 лет. Это люди социальной энергии, перспектив карьерного роста, стремления к обновлению знаний, иногда и ограниченные в чувстве новизны, обновления<sup>179</sup>.

Субъекты регионального управления, в частности органы власти, с осторожностью и даже негативно относятся к организационным изменениям. Логика таких настроений основывается на том, что при любых организационных изменениях не только открываются возможности роста, но и потери статуса или в худшем случае – работы. К тому же приходится проходить путь ознакомления с новыми задачами, что является трудным для людей со стажем управленческой деятельности, с чувством собственной профессиональной компетентности. Вероятно, внутриуправленческие отношения, где действует принцип субординации, жесткого контроля руководства, затрудняют возможность перехода к инновациям, так как предполагается конкуренция

---

<sup>179</sup> «Это мир непубличных людей» // Огонек. № 1-2 от 18.01.2016. С. 16.

внутриуправленческой среды, принятие иногда болезненных кадровых решений<sup>180</sup>.

В условиях воздействия неформальных связей и правил, закрепления на рабочем уровне групп интересов (или клановых групп), наиболее оптимальным вариантом формирования новых институциональных установок является распоряжение в соответствии с иерархически выстроенной управленческой вертикалью, что подразумевает: или тихое сопротивление управленческим инновациям, или радикальную перестройку, связанную с изменением командного состава, ориентированного на воплощение идеи социально-инвестиционного функционирования регионального управления.

В этом смысле региональная власть в российском обществе опирается на достаточный задел, так как подавляющее большинство управленцев в регионах понимают необходимость развития собственных человеческих ресурсов через образование, повышение квалификации. Ресурс здоровья задействован в меньшей степени, но и в этом контексте субъекты регионального управления начинают следовать установленным стандартам поведения<sup>181</sup>.

Следует учитывать, что личность, пребывая в системе управленческой бюрократии более двух лет, делает выбор: либо отторжение, то есть уход из системы, либо, что гораздо чаще, принятие кодекса поведения и понимание, что иная карьера просто невозможна. Речь идет не только о плюсах бюрократической службы (премии, оклады, социальный пакет, повышенная пенсия): приобретаются управленческие качества, повышающие уровень принятия в своей среде, формируется профессиональный дискурс общения как маркер различий при контактах с представителями неуправленческой среды.

Имеется в виду, что система региональной власти построена таким образом, что импульсы внешней среды воспринимаются через селекцию обязательного и необязательного исполнения. Отношение к другим базируется на том, что какое

---

<sup>180</sup> Месхи Б.Б. Акторы регионального управления в контексте реализации социально - инвестиционного развития региона // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. 2018. № 4(69). С. 91-100.

<sup>181</sup> «Победители конкурса «Лидеры России» будут стажироваться у глав регионов и других управленцев» / Полит.ру от 12 февраля 2018. URL: <http://polit.ru/news/2018/02/12/-managers/>.



бы поручение не выполнялось, важно от кого оно исходит. Социально-инвестиционные установки в этом смысле являются неупорядоченными даже на уровне регионов, реализующих более активно социально-инвестиционную модель. Ее приоритеты связаны со значением и ролью внутриуправленческих отношений. Социальная компетентность понимается как умение работать в команде и является средством регулирования организационного климата. Это обстоятельство приводит к тому, что в контексте реализации социально-инвестиционной модели преимуществом пользуются позиции принятия соответствующих действий. Работая в системе постоянного контроля, органы региональной власти, а также региональные элиты (экономические, культурные), составляющие два других субъектных сектора регионального управления, обладая достаточным потенциалом социально-инвестиционной активности, рассматривают социально-инвестиционную деятельность в контексте уже сложившегося управленческого опыта, и критерии взаимозависимости имеют большее значение, чем критерии разделяемой ответственности.

Как показывают результаты социологических исследований, население оценивает деятельность регионального управления по качеству оказываемых государственных услуг в сфере занятости, доступности к качественному образованию, к качественной медицине<sup>182</sup>. Исследования в частности фиксируют неизменное первенство поиска работы, что понятно, так как для российских регионов важен не показатель безработицы, а достойной работы, не создающей эффект «работающих бедных». И потому большинство жителей российских регионов, как свидетельствуют данные социологических опросов, интересуется именно этим видом государственных услуг<sup>183</sup>.

На уровне же регионов социально-инвестиционная деятельность в основном направлена на социальную поддержку, культурные инициативы, охват населения

---

<sup>182</sup> Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя / Отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова. М., 2018. С. 239.

<sup>183</sup> Бабинцев В.П., Заливанский Б.В., Самохвалова Е.В., Шаповал Ж.А. Оценка эффективности регионального управления на основе показателей качества жизни населения. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/otsenka-effektivnosti-regionalnogo-upravleniya-na-osnove-pokazateley-kachestva-zhizni-naseleniya>.

различными патриотическо-воспитательными мероприятиями, устройством фестивалей, дней города, чествования исторических дат, что, безусловно, влияет на формирование регионального патриотизма. Но вне решения достаточно острой проблемы нормальной занятости населения, адекватного и эффективного использования человеческих ресурсов не будет сдвига в оценке системы качества социальных и государственных услуг.

В этой связи представляется важной социологическая оценка форм и направлений взаимодействия системы подготовки специалистов (системы образования как субъекта регионального управления) с потребностями и заказами крупных предприятий и бизнес-сообщества как еще одного субъекта регионального управления.

Запрос на новые формы взаимодействия со стороны предприятий сводится к эффективной организации производственных практик для студентов, согласованию программ обучения с предприятием и организации работы студенческих профессиональных отрядов, что в целом затрагивает вопросы профессиональной социализации молодежи.

Мы поинтересовались у экспертов, представляющих экономических субъектов регионального управления, о причинах, препятствующих эффективному взаимодействию их предприятия с региональными вузами (эксперты могли указать три причины). В качестве основных ими были выделены:<sup>184</sup>

1. Причины, связанные с позицией вуза («не идут на контакт», «не заинтересованы в трудоустройстве студентов», «не готовы к взаимодействию с предприятиями», «перекос в образовательном процессе в сторону теоретических компетенций студентов», «высокая стоимость сотрудничества с вузами в сочетании с непрогнозируемыми результатами НИОКР по времени и по эффективности», «отсутствие современных учебных программ обучения в вузе,

---

<sup>184</sup> Социологическое исследование на тему «Региональное управление в оценках экономических субъектов: анализ кадрового, инновационного, технологического обеспечения региона» проведено при непосредственном участии автора в 2020 году. Программа исследования представлена в Приложении Б.

соответствующих реальным предприятиям», «отсутствие зависимости вуза от оценки предприятиями качества выпущенных специалистов», «отсутствие практик»).

2. Причины, связанные с отсутствием регулирующей роли органов власти («отсутствие поддержки власти», «отсутствие интереса власти к данному взаимодействию», «слабая нормативно-правовая база, регламентирующая взаимодействие между работодателями и системой образования, отсутствие внятных механизмов постоянного мониторинга и прогнозирования потребностей рынка труда, противоречия между спросом и предложением на рынке труда и рынке образовательных услуг»)

При этом треть экспертов, ответивших на этот вопрос, отметили отсутствие каких-либо причин, препятствующих взаимодействию с региональным вузом, подтвердив тем самым наличие практик взаимодействия.

В качестве наиболее вероятных форм взаимодействия региональных вузов с предприятиями эксперты указали целевое обучение специалистов (8,3), создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов (7,9), участие работодателей в образовательном процессе вуза (комиссии по защите ВКР) (7,9) (рисунок 5).

Анализ реализуемых практик взаимодействия между вузом и предприятиями позволил выделить наиболее распространенные, соответствующие среднему значению не ниже 7,0.

- Организация и финансирование стажировок и практик для студентов.
- Применение системы поощрительных стипендий, грантов для студентов и молодых ученых.
- Создание базовых кафедр на предприятиях и организациях.
- Совместное создание основных и/или корпоративных образовательных программ.
- Участие в днях открытых дверей, ярмарках вакансий.
- Заключение прямых договоров на подготовку специалистов.

- Участие в совместных исследовательских проектах, НИОКР.

• Создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов.

- Образовательный инновационный кластер.

- Создание инкубаторов инновационного бизнеса.

• Взаимодействие с центрами содействия занятости студентов/выпускников.

• Участие работодателей, специалистов-практиков в учебном процессе вуза.

Перечень практик взаимодействия, наиболее вероятных в будущем, по мнению экспертов включает позиции, отличающиеся от списка реальных практик. В список вероятных включены те, средние значения по которым превышают показатели по реальным практикам.

• Применение системы поощрительных стипендий, грантов для студентов и молодых ученых.

• Совместное создание основных и/или корпоративных образовательных программ.

- Участие в днях открытых дверей, ярмарках вакансий.

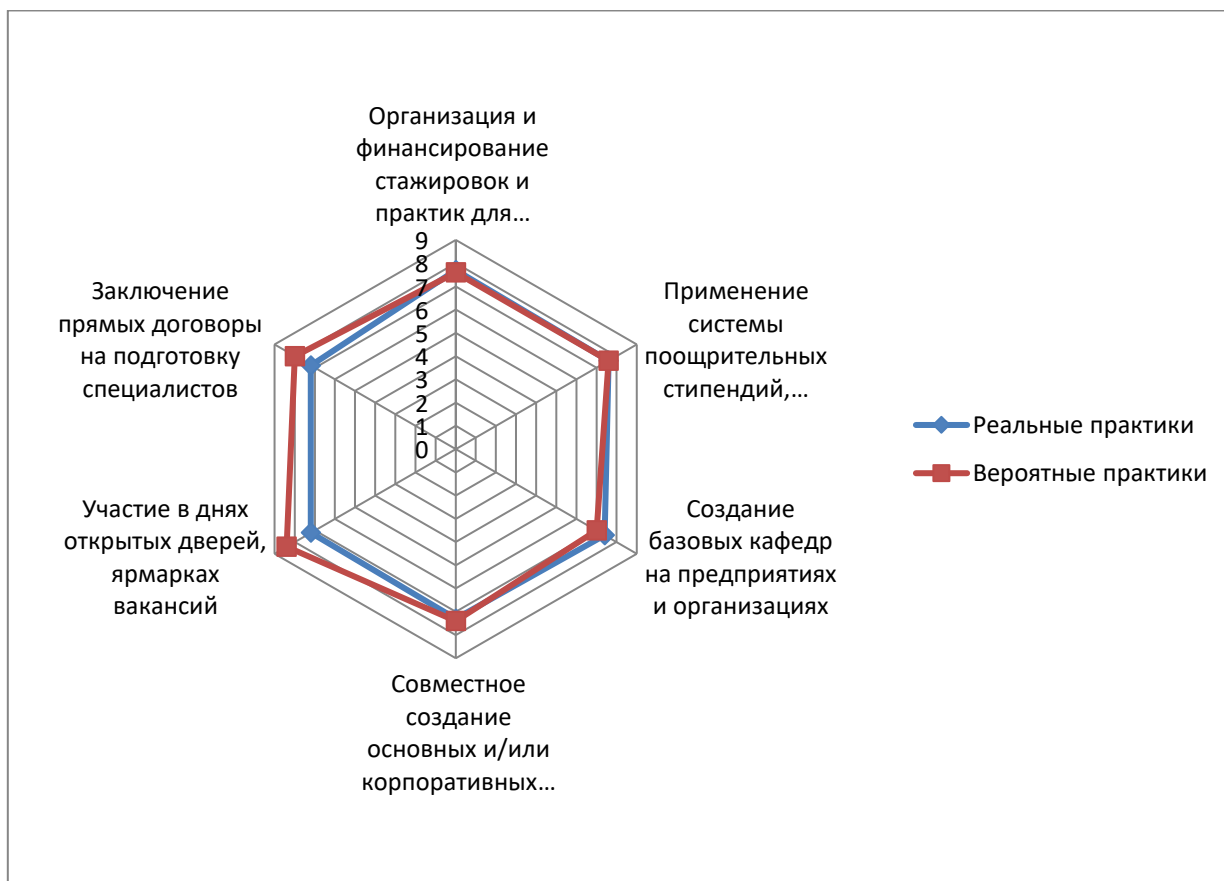
- Заключение прямых договоров на подготовку специалистов.

• Создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов.

- Образовательный инновационный кластер.

• Взаимодействие с центрами содействия занятости студентов/выпускников.

• Участие работодателей, специалистов-практиков в учебном процессе вуза

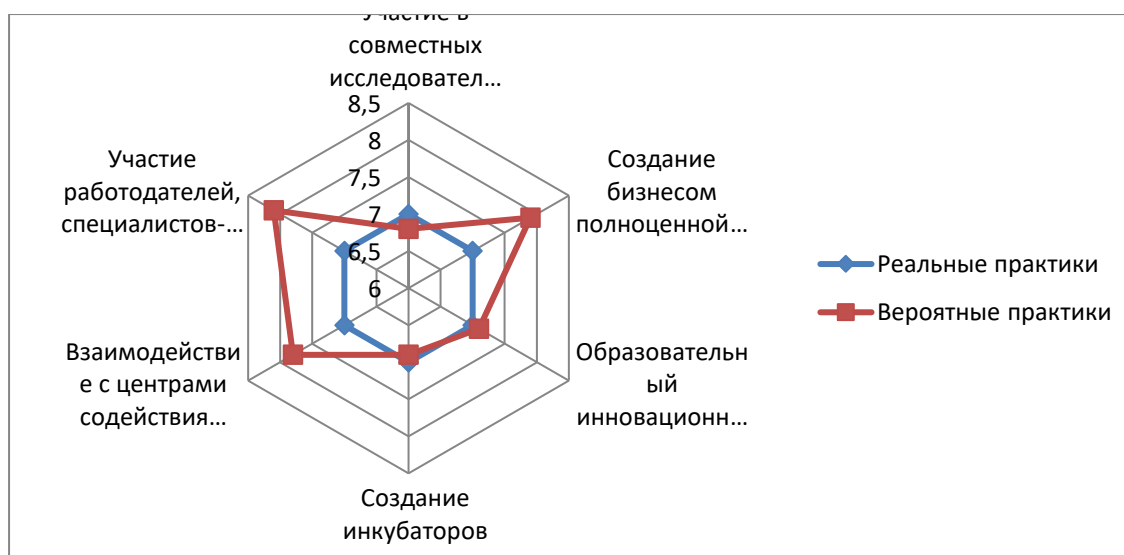


**Рисунок 5 – Оценка работодателями основных практик взаимодействия между вузом и предприятиями – соотношение реализуемых практик и наиболее вероятных в ближайшем будущем**

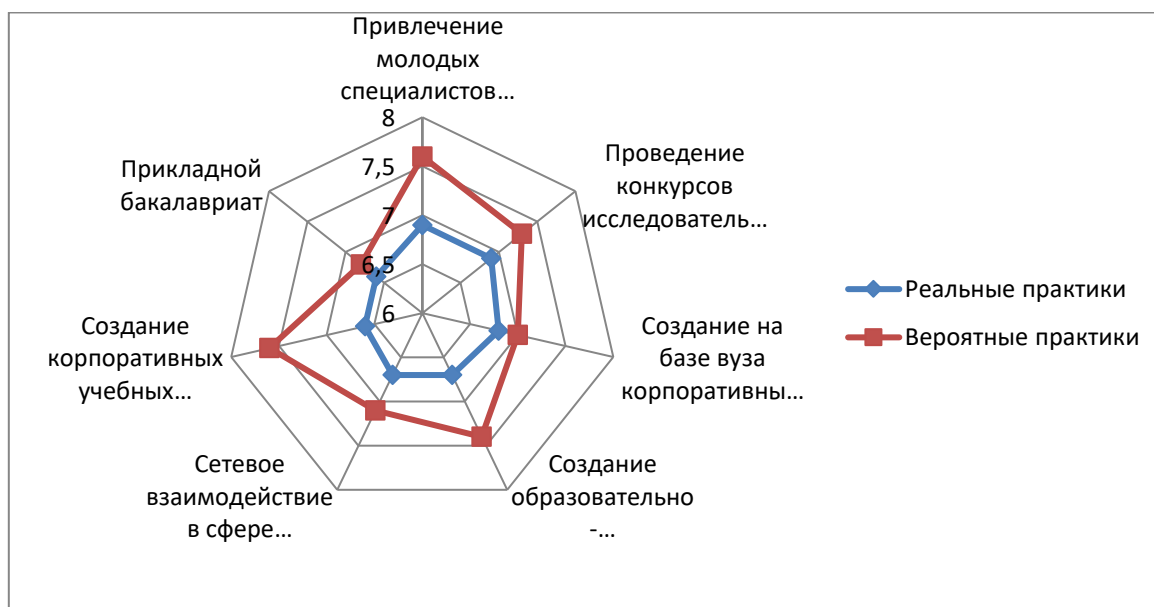
Из числа менее реализуемых на сегодняшний день практик взаимодействия эксперты выделили наиболее вероятные для реализации в будущем. В список включены те формы и направления, которые получили оценку экспертов, превышающую среднее значение 7,0 (рисунок 6).

- Привлечение молодых специалистов через реализацию корпоративных стипендиальных программ.
- Проведение конкурсов исследовательских работ.
- Создание на базе вуза корпоративных исследовательских центров крупных предприятий.
- Создание образовательно-промышленных групп.
- Сетевое взаимодействие в сфере научных разработок.

- Создание корпоративных учебных центров переподготовки работников на базе вузов.
- Целевое обучение специалистов.
- Участие работодателей в комиссиях по дипломированию, защите ВКР.
- Использование вузовских программ для переподготовки и повышения квалификации сотрудников.
- Участие в организации и финансировании центров коллективного пользования.



**Рисунок 6 – Оценка работодателями основных практик взаимодействия между вузом и предприятиями – соотношение реализуемых практик и наиболее вероятных в ближайшем будущем**



**Рисунок 7 – Оценка работодателями основных практик взаимодействия между вузом и предприятиями – соотношение реализуемых практик и наиболее вероятных в ближайшем будущем**



**Рисунок 8 – Оценка работодателями основных практик взаимодействия между вузом и предприятиями – соотношение реализуемых практик и наиболее вероятных в ближайшем будущем**

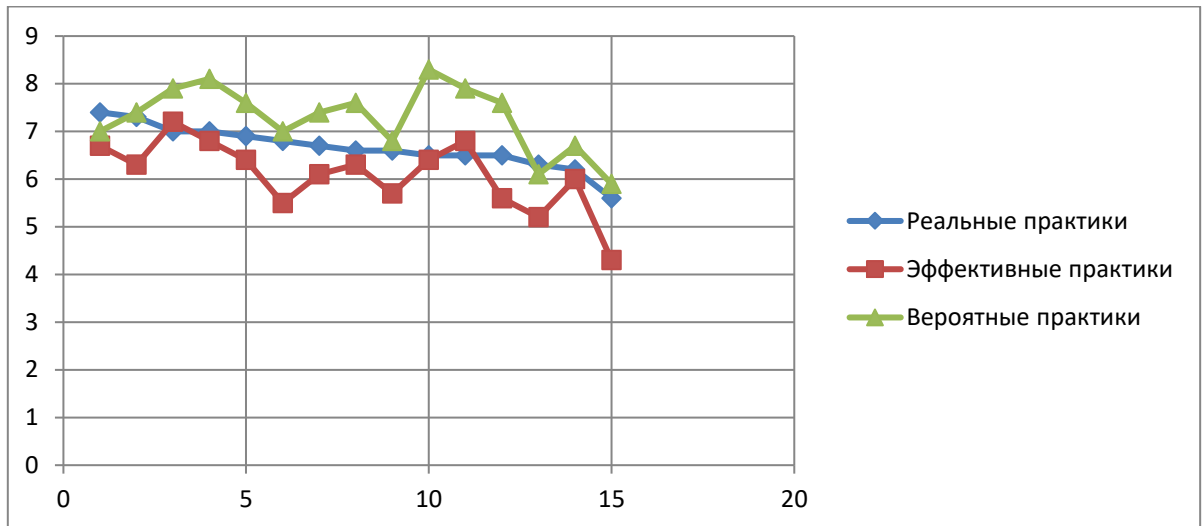
Необходимо отметить низкий уровень интереса предприятий к прикладному бакалавриату и низкую оценку его эффективности по сравнению с другими формами взаимодействия вуза и предприятий (рисунок 7). Прикладной бакалавриат, имеющий важное значение для реальных секторов экономики, эффективен в случае двусторонней заинтересованности как вуза, так и работодателя, при технологической модернизации производства и понимании того, какие специалисты будут востребованы в ближайшие 5-10 лет. То есть эффективное функционирование прикладного бакалавриата непосредственно связано с готовностью работодателя принимать активное участие в подготовке специалистов.

Как и с прикладным бакалавриатом, интерес к созданию образовательных инновационных кластеров среди предприятий не вызывает особого интереса.

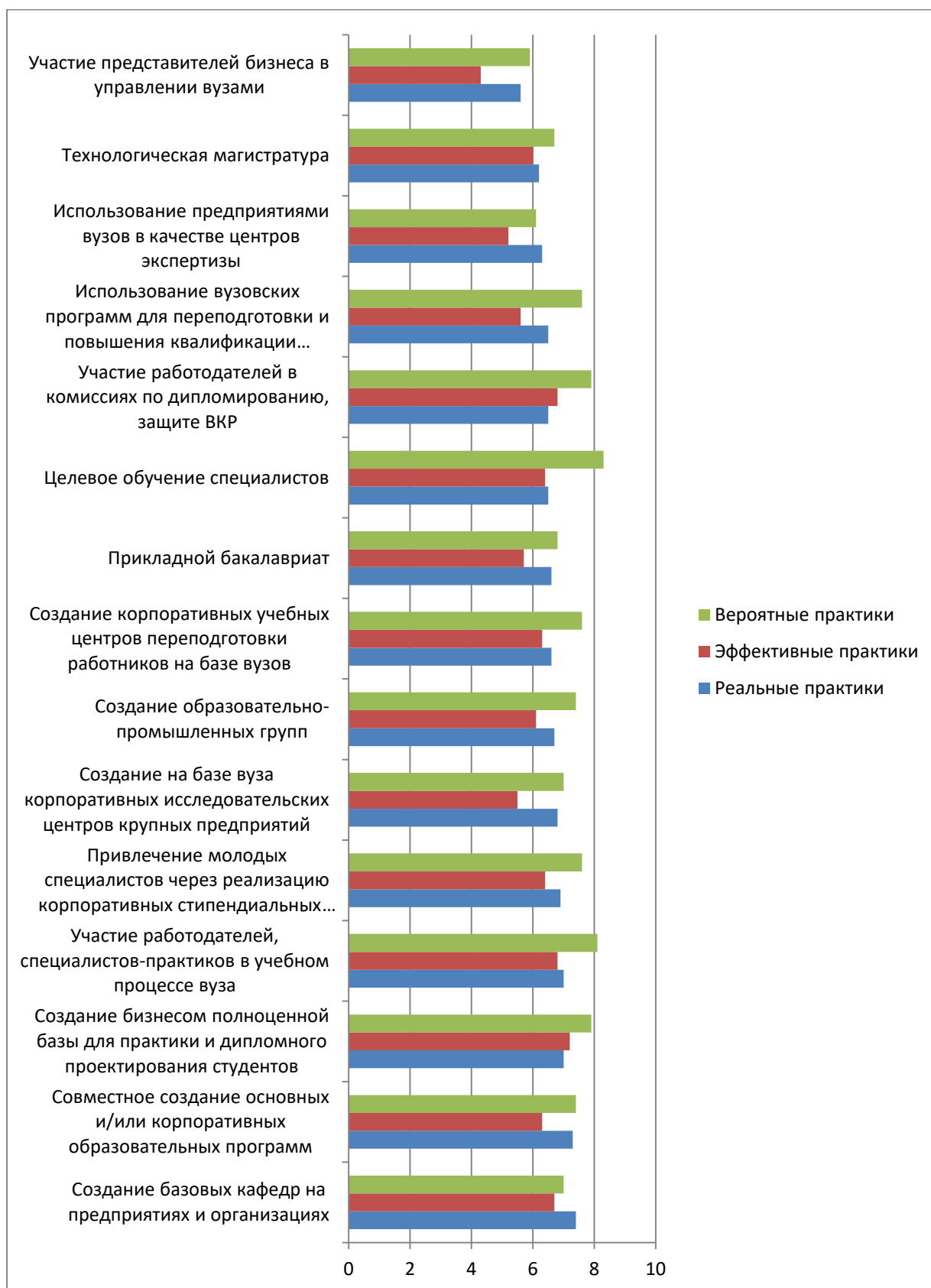
Инновационный кластер представляет собой объединение вузов, исследовательских центров, промышленности, которые на протяжении всего процесса создания инновационного готового продукта поддерживают горизонтальные связи. Особенностью является создание зон с определенными предпочтениями для участников взаимодействия. Система образовательных инновационных кластеров предполагает взаимообучение в инновационной цепочке «образование-технологии-производство». Функционирование инновационного кластера обеспечивает создание многоуровневой системы подготовки специалистов, позволяющей повысить качество подготовки кадров и закрепление выпускников вуза на предприятии (рисунок 8).

Отдельного внимания заслуживает анализ соотношения реализуемых практик и практик, являющихся по мнению экспертов, наиболее эффективными (рисунок 9, рисунок 10). К числу эффективных форм и направлений с показателем среднего значения не менее 7.0 эксперты отнесли только *Создание бизнесом полноценной базы для практики и дипломного проектирования студентов*. При этом при оценке эффективных практик зафиксирован высокий коэффициент конкордации (согласованности оценок) - 0,741.





**Рисунок 9 – Соотношение реальных, эффективных и наиболее вероятных практик взаимодействий вуза с региональными предприятиями**



**Рисунок 10 – Оценка работодателями основных практик взаимодействия между вузом и предприятиями – соотношение реализуемых практик, эффективных и наиболее вероятных в ближайшем будущем**

Переход к социально-инвестиционной модели регионального управления требует сетевого взаимодействия со всеми субъектами регионального развития, целью которого является обеспечение высокого качества профессиональной подготовки специалистов посредством объединения ресурсов всех партнеров и повышения качества человеческого капитала региона.

Данные нашего исследования показали согласованность по данной позиции мнений всех участников регионального управления: и экономических субъектов, и системы высшего образования, и органов региональной власти.

Глубинные интервью с региональными чиновниками позволили проанализировать выполнение задач регионального управления по обеспечению устойчивого регионального развития в области экономики (инновационное, технологическое отраслевое развитие), социальной сферы и образования; оценить направления, формы и потенциал взаимодействия субъектов регионального управления в процессе институционализации новых моделей регионального управления.

К числу основных участников регионального развития эксперты, представляющие органы региональной власти, относят не только собственно политических субъектов (органы исполнительной и законодательной власти), но и экономических субъектов (предприятия и организации), и организации системы высшего образования<sup>185</sup>.

**Информант 16:** *Я думаю, что это должно быть тройственное взаимодействие: это власть, это вузы, это работодатель. Кто участвует у нас в этом взаимодействии: вуз обучает, власть поддерживают и регулирует, а работодатель – он крайний потребитель того, кого выпускает вуз, и того, кого поддерживают власть.*

**Информант 9:** *Здесь должны быть равны все участники этих отношений. Причём в одной плоскости.*

---

<sup>185</sup> Месхи Б. Б. Социально-инвестиционная деятельность субъектов регионального управления в России в оптике экспертных оценок // Гуманитарий Юга России. 2023. Том. 12. № 2. С. 108-117. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2023.2.9>. EDN: HCPVHL C. 112.

*Информант 3: Вуз должен быть в активной связи с правительством региона и с представителями бизнеса для того, чтобы понимать, какие конкретные направления актуальны, по которым нужно готовить кадры.*

Реализация функции воспроизводства трудовых ресурсов с учетом потребности субъектов экономической деятельности в регионе, в том числе с учетом перспективных направлений подготовки, определяет и перспективы развития системы регионального управления. Таким образом, структура, содержание текущей и перспективной управленческой деятельности органически связаны (прямыми и обратными связями): с включенностью всех субъектов регионального развития на основе принципов взаимной ответственности и делегирования полномочий; повышением качества высшего образования, развитием транспортной и социальной инфраструктуры в регионе, а также с перспективной структурой рынка квалифицированного труда в регионе.

Прямые связи обеспечиваются структурой существующего государственного заказа, формируемого на основе выявленного спроса работодателей на образовательные услуги, а также структурой индивидуальных заказов обучающихся на основе полного возмещения затрат вуза. Обратные связи обусловлены инициативными действиями вуза по опережающей генерации трудового потенциала по видам экономической деятельности, нетрадиционным для региона, но влияющим на перспективную структуру экономики. Очевидно, что наиболее сложной задачей является установление структуры этих обратных связей с потенциальным рынком труда и способами прогнозирования его развития. Для ее решения необходимо установить, какие внешние факторы влияют на характер обратных связей. Такие связи обусловлены прежде всего стратегическим целеполаганием органов власти федерального и регионального уровня.

*Информант 8: По моему мнению, данная ситуация возникает по причине несоответствия подготавливаемых кадров требованиям рынка, так как отсутствует активная связь сферы образования и бизнес-сообщества.*

**Информант 7:** *Вуз и предприятие должны быть заинтересованы. Как мне кажется, предприятия можно заинтересовать какими-то определёнными льготами, какими-то определёнными поощрениями*

Помимо сложностей во взаимодействии между вузом и предприятиями региона, эксперты отмечают нарушение коммуникации между субъектами регионального развития – вузом и региональной властью, инертность в их реакциях на динамику социальных процессов, институциональные условия для формирования конфликта интересов.

**Информант 15:** *В то же время есть проблемы и с региональной властью, которая ставит слишком завышенные задачи. Проблема ещё состоит в том, что иногда власти не слушают представителей агропромышленного комплекса: вот мы говорим, что нам нужны посевы озимых увеличить, значит нам нужны озимые, а не пшеница. Это я, конечно, абстрактный привёл пример, но у нас, как и у вузов, никто не спрашивает. Спустили сверху это задание региональным властям, и они начинают свою работу по этим направлениям с вузами. И не всегда бывает такая ситуация, что вуз готов к быстрому принятию решений и перестройке под это задание. Одно дело, когда это нужно региону, и именно регион даёт согласие вузу перестроиться, а другое дело, когда нужно региону, но согласия нет, или его даёт федерация. В общем, это такие вещи, такая сложная система связи. Я понимаю, что кто платит, тот и заказывает музыку. Это естественно, что есть учредитель и есть финансирование от него и он указывает, в каком направлении двигаться, но это не всегда на пользу региона. Я не говорю, что там в убыток идет, просто не на пользу.*

**Информант 5:** *Все усложняется именно из-за разноподчиненности субъектов, органов исполнительной власти. Вот, например, когда открывался инвест-проект по теплицам, встал вопрос о том, чтобы нарастить подготовку. Мы сказали, что это не проблема, и мы это можем сделать. Только скажите, по какой программе и кого конкретно вы хотите, чтобы мы вам дали, и кого вы трудоустроите. На федеральном уровне это немножко посложнее, особенно в области науки. Подготовку кадров быстрее можно осуществить в политике, а в*

*науке развернуть это сложнее. Как я уже говорил, это то же самое, как работать сначала в направлении пшеницы, а потом резко развернуться в сторону кукурузы. Это та ключевая зона, которую необходимо совершенствовать.*

С одной стороны, в регионе институализирована система кластеров как площадки для объединения интересов и возможностей региональных предприятий и вузов. С другой стороны, эксперты, положительно оценивая сам факт существования кластеров, отмечают целый ряд проблем, связанных с вопросами согласования механизмов взаимодействия, информированности заинтересованных субъектов.

**Информант 1:** *Это большая проблема на самом деле по кооперации и по поводу взаимодействие вузов как элементом инновационной системы, потому что на базе вузов очень много разработок, очень много различных исследований. Предприятия о них не знают, не подозревают, нет никакого заказа, то есть они друг о друге не знают. Грубо говоря, инноватор, ученый, работающий в рамках вуза, что создает, не может воплотить в жизнь, не может коммерциализировать. Проблема существует и у предприятий: у них есть потребность в создании какого-то продукта и они не знают, куда обратиться. В том-то и трудности, как их можно свести между собой. Кооперацию эту нужно развивать в рамках кластерной политики, но этот вопрос решается лишь частично.*

Отрытыми и требующими эффективного решения остаются вопросы, связанные с характером взаимодействия обозначенных субъектов. Эксперты отмечают важность решения вопросов воспроизводства кадрового потенциала региона, в частности посредством использования правового и административного ресурсов в отношении политики целевого набора и увеличения социальной ответственности предприятий перед выпускниками вузов.

**Информант 5:** *....у нас много заводов, находящихся в машиностроительной области и взаимодействующих с вузами, такие компании как Ростсельмаш, Бизон. В Миллеровском районе и Орловском районе, в*

*Зерноградском районе – это более мелкие производители. И естественно, что там тоже нужны и конструкторы, и инженеры, которые должны разрабатывать всю эту сельхозтехнику. Но проблема в том, что, когда мы ушли от государственной собственности в постсоветский период, мы решили, что кадровое обеспечение пойдет само по себе. Но оно само по себе не пошло: государство заказывало специалистов одного направления, а предприятия, которые на сегодняшний день работают и зарабатывают, принимают решение самостоятельно, видя в том или ином человеке хорошего специалиста или просто интересную личность. И поэтому на сегодняшний день увязать проблему между вузом и работодателем, особенно среднего или мелкого предпринимателя, очень сложно. Это очень сложно потому, что обязательств на сегодняшний день у коммерческих структур нет. А то что существуют какие-то целевые наборы в вузах, то небольшое количество. Даже если есть целевой набор, и студент учился, а потом оказался у такого работодателя: разве у нас есть случаи, когда студент обращался в суд на того работодателя, чтобы его взяли на работу? Таких случаев нет. Да, практика у нас есть, мы спрашиваем, кто вам нужен и вроде понимаем ответ, но за этим ответом может ничего не последовать со стороны коммерческих структур, и это проблема. Государство в лице вуза или техникума не готово гарантировать студенту направление и подготовку специализациям.*

Эксперты выделяют низкий уровень информированности предприятий о деятельности вузов, низкий уровень мотивации работодателей по взаимодействию с системой высшего образования по вопросам подготовки квалифицированных кадров.

**Информант 11:** *Но обычно со стороны вузов как раз идет инициатива, они готовы к сотрудничеству, другое дело, что предприятие бывает тяжело притянуть туда.*

**Информант 9:** *Недостаточно на практике переходных моментов, которые бы связывали нас, и университеты, и работодателя.*

**Информант 15:** . Они не готовят для себя молодые кадры. Говорят так: зачем готовить молодые кадры, чтобы они учились и потом пришли к нам работать? Ведь проще перекупить специалиста с опытом, да, чуть подороже, зато это будет сейчас, а не потом.

Треть экспертов отмечают личностный фактор, связанный с особым подходом к решению вопросов межсубъектного взаимодействия в ходе кадрового обеспечения региона со стороны руководителя. Роль субъективного фактора в виде личной заинтересованности и мотивированности руководителя предприятия эксперты считают наиболее эффективным и практически единственным способом обеспечения выпускников вуза рабочим местом в соответствии с полученной специальностью.

**Информант 3:** Тут, на мой взгляд, решение проблемы зачастую зависит от руководства органов власти, предприятия. Тогда, если руководитель держит под своим контролем конкретный вопрос, в 99 % случаев направления будут успешно реализованы, и эта проблема будет устранена. Все зависит от подхода, и это еще одна основная проблема.

**Информант 6:** Это прежде всего человеческий фактор. И создать имидж учреждения, и выбрать сферу деятельности, и обеспечить в должной мере работой сотрудников – это все, прерогатива руководителя. Если мы говорим о сетевых организациях, в том числе федеральных, то здесь, конечно, включаются другие факторы, более глобальные, государственные. Это и налоговая политика, это государственная система поддержки предприятий.

По мнению экспертов, должна быть заинтересованность со стороны работодателей: обеспечение работой должно определяться не только субъективным фактором и масштабом личности руководителя, а иметь системный институциональный характер посредством реализации льготной политики по отношению к предприятиям, принимающим на работу молодых специалистов, выпускников вузов.

**Информант 9:** Думаю, что методом принуждения предпринимателя трудно заставить что-либо сделать. С госструктурами это возможно, потому



*что у нас вертикаль так выстроена. А вот с предпринимателями – нет. Предпринимателю должно быть интересно взять молодого специалиста. Если для него будут какие-то послабления при этом, то я думаю, что все будет этому если не рады, то во всяком случае постараются нормально и ровно относиться....*

**Информант 5.:** *Но проблема в том, что государство готовит бесплатно специалистов для коммерческого предприятия. Тут тоже такой момент, который требует глубокого анализа. Одно дело, когда государство готовит врачей и учителей, другое дело, когда государственный вуз пытается вытянуть и максимально приложить все усилия, чтобы подтянуть уровень образования, а бизнес со стороны смотрит и думает: а дотянет ли этот государственный вуз, вытянет ли он или нет до того уровня, который мне нужен. Да, это проблема, которая не очень быстро решается. И не потому, что требуется какой-то нормативный документ - это проблема руководства.*

То есть, с одной стороны, необходим перевод процедур трудоустройства выпускников вузов на институциональные рельсы, обеспеченные государственной поддержкой предприятий, принимающих на работу молодых специалистов, а с другой – необходимо формирование заинтересованности самих предприятий в решении вопросов кадрового обеспечения региональной экономики, основанной на социальной ответственности предприятий перед обществом и его молодежным сегментом.

О характере взаимодействия системы высшего образования с региональными органами власти эксперты выразили различные позиции: и об отсутствии взаимодействия, и о готовности со стороны административного управления выступать координирующим звеном в обеспечении кооперации между вузом и предприятием.

**Информант 16:** *Я думаю, что на самом деле взаимодействия такого нет. Именно такого, которого хотелось бы. Ну, во-первых, федеральной структуры – это не областные структуры. Ну, скажем так, – это разные хозяева. И у каждого своя политика. Вопросы опять-таки со-финансирования влияют на*

*этот процесс. Со-финансирование именно какой-то деятельности, каких-то исследований. Основное препятствие, мешающее интеграции и взаимодействию между вузами, властью и решению актуальных вопросов, - финансовое.*

**Информант 5:** *Мы провели такую работу: выявили сельхозтоваропроизводителей и кому из них какие нужны специальности. Также запросили в аграрном вузе: откуда дети и кто хочет вернуться к себе в район и по какой специальности работать. Десяток выпускников дали ответ, что их направляют в хозяйство своих районов. Или что выпускник нашего района в этом году заканчивает ветеринарный факультет и желает вернуться работать у себя в районе. То есть мы пытаемся стыковать эти две части: подготовки и производства.*

Проблема кадрового обеспечения регионального рынка труда оценивается экспертами в целом в дисфункциональном контексте, при некоторой вариативности суждений об условиях и причинах в разрыве между спросом и предложением, фиксируемом в последние годы в социально-экономическом и образовательном пространстве региона.

Одним из характерных является мнение о достаточном количественном уровне подготовки специалистов для региона.

**Информант 5:** *Такой проблемы нет, так сказать, такой прямой связки между отсутствием специалиста и потерей прибыли. Я думаю, что в ближайшее время ее и в принципе не будет исходя из того сколько мы готовим детей, которых выпускают вузы и техникумы. Поэтому здесь трудно сказать, какие у нас есть потери или недостатки в плане нехватки каких-то специалистов.*

Тем не менее, эксперты озабочены проблемой дисбаланса на региональном рынке, также как и профессиональными траекториями региональной молодежи, вектор движения которых в социально-экономическом пространстве региона, как правило, не совпадает с полученным образованием. Экспертами высвечивается проблемное поле по социально-экономическим предпосылкам и отсутствию необходимых административно-правовых и культурных оснований для

формирования устойчивых и эффективных механизмов воспроизводства регионального рынка труда.

**Информант 10:** *Кадров мы выпускаем много, и они все востребованы. Устраиваются по полученным профессиям, специальностям, Слава Богу, что это так. Проходит год или два, они сталкиваются с реальной действительностью и уходят. Могу сказать об этом на примере своего племянника. Пытался работать по полученной профессии. Но сейчас сидит без работы, потому что он не может найти то место, где ему будут платить пусть невысокую, но достойную заработную плату, где будут соблюдаться элементарные условия труда, трудовое законодательство.*

**Информант 8:** *Если говорить о мерах нейтрализации данных причин, то это: создание большего количества рабочих мест в приоритетных для молодого поколения отраслях; популяризация тех отраслей экономики региона, которые в меньшем приоритете у молодых выпускников ВУЗов; создание комфортной среды проживания; реализация эффективной молодежной политики; обеспечение доступным жильем.*

Причина нарушенных механизмов воспроизводства регионального рынка труда, по мнению экспертов, имеет системный социальный характер, связанный с низким уровнем и теневым характером оплаты труда, отсутствием социального пакета, плохо организованными условиями труда и слабо развитой инфраструктурой в регионе, особенно если речь идет о сельской местности. В совокупности социальные условия определяют субъективно-мотивационные причины, не способствующие эффективному встраиванию молодежи в региональный рынок труда.

**Информант 10:** *Суть в другом, в том, что у нас очень слабая мотивационная часть. Имеют образование люди, имеют знания, квалификацию, приходят на работу, смотрят на условия труда, разочаровываются и уходят, потому что низкая заработная плата, или серая зарплата, или чёрная зарплата, или полное отсутствие социальных пакетов и гарантий, и прочее. Потому что нет того фундамента, который должен быть. Провозглашено, но не доведено до*

конца, до этой базы нормативной. Причем эта база должна быть понятна и проста. А самое главное – она должна быть действенной. Главные проблемы в понимании и реализации согласовании между субъектами социально-экономического развития региона.

**Информант 16:** Да, конечно и оплата труда, и наличие рабочего места – это те составляющие, которые позволят нам удержать молодёжь в регионе .

Для молодежи как субъекте рынка труда характерна изменчивость образовательных и профессиональных ориентаций в силу того, что они пытаются определиться и ищут векторы построения жизненной траектории в сложной системе координат, задаваемой престижем профессии, материальным вознаграждением, возможностями трудоустройства и другими факторами<sup>186</sup>.

Роль органов региональной власти в трудоустройстве выпускников вуза на региональном рынке труда определяется координирующей и связующей функцией в системе взаимодействий вуз-предприятие.

**Информант 15:** Региональная власть, по сути, встраивается в этот процесс, потому что самому по себе выпускнику трудно устроиться. Коммерческие предприятия, существующие на сегодняшний день, – это структуры, работающие сами по себе, и когда им нужно, они ищут своих специалистов и кадры. А есть выпускник, который четыре года отучился, имеет такой-то багаж определённых знаний и желает работать в районе, но он же не пойдёт по всем районам, хозяйствам, вот мы и пытаемся эту связь выявить.

**Информант 3:** Но если говорить о благоприятных условиях в регионе для ведения бизнеса, для обучения, для трудоустройства на предприятиях региона с достаточно высоким уровнем заработной платы, то при таких условиях студенты и молодёжь не будут смотреть по сторонам, а, естественно, будут

---

<sup>186</sup> Бекоева М.И. Развитие профессиональной мобильности студентов как условие их адаптации к изменяющимся условиям рынка труда // Балтийский гуманитарный журнал. 2018. Т. 7. № 1(22). С. 189-192.; Вознесенская Е.Д. Мир профессий глазами молодежи: изменения в постоянстве // Грани российского образования. М.: Центр социологических исследований, 2015. С.326-357.; Пасовец Ю.М. Профессиональная мобильность и факторы влияния на нее в представлениях региональной молодежи // Информационно-аналитический бюллетень. ИНАБ. 2019. № 4. Социальная адаптация молодежи на рынке труда. С. 83–99.; Лаврикова В.Н. Региональные особенности молодежного рынка труда (на материалах Забайкальского края) // СИСП. 2017. № 6. С. 150-157.

*заинтересованы в работе в регионе и продвижении региона. Здесь, вся политика региона в совокупности: и не только экономическая, но и образовательная, то есть все сферы деятельности актуальны и наиболее влиятельны. На мой взгляд, это самая важная задача для правительства каждого субъекта – создавать благоприятные условия для своего населения, чтобы оно и не сокращалось, и не мигрировало, и работало на благо своего региона.*

Необходимым условием инновационного развития является постоянный рост интеллектуального потенциала, который непосредственно связан с эффективностью образования и вкладом выпускников образовательных учреждений в региональную экономику. Особенно это важно для наукоемкого сектора экономики, который является двигателем такого развития. Ряд социологических исследований подтверждает, что необходимыми условиями становится достаточный объем и постоянный рост интеллектуального потенциала, осуществляемых системой образования<sup>187</sup>. По мере того как образование становится массовым, все более актуальна комплексная проблема, связанная с эффективностью образования и вкладом выпускников образовательных учреждений в интеллектуальный потенциал и региональную экономику<sup>188</sup>.

Эксперты из числа представителей региональных органов власти ресурсный потенциал взаимодействия субъектов регионального взаимодействия в целях устойчивого регионального развития видят в:

- поддержке существующих в регионе институтов развития бизнеса, регистрационных консультационных пунктов на базе вузов;
- развитию межинституциональных связей между системой образования, экономическими субъектами и административно-управленческими институтами, функционирующими в регионе;

---

<sup>187</sup> Колесникова Е.Ю. Миссия и ответственность современного университета: к вопросу о поиске идейных оснований // Известия вузов. Северо-Кавказский регион. Сер. общественные науки. 2013. № 1.

<sup>188</sup> Константиновский Д.Л. Интеллектуальный потенциал и инновационное развитие // Социологическая наука и социальная практика. 2018. № 3. С.41-62.

- поддержке и развитию системы базовых кафедр и площадок проведения производственных практик студентов;
- государственной поддержке предприятий в рамках программ трудоустройства молодых специалистов, выпускников региональных вузов на предприятия региона;
- налаживании информационно-коммуникационной связи между субъектами социально-экономического развития региона, в первую очередь между вузом и предприятиями региона;
- расширении зон международного сотрудничества технического университета как опорного вуза региона;
- внутриинституциональных изменениях: ориентация вуза на формирование проектного мышления у студентов, формирование трудовой дисциплины в студенческой среде, восстановление ценности образования. Универсальное применение находит социализация, полученная за время учебы, так как умение учиться, коммуникативные навыки оказываются востребованы социальной средой в независимости от сферы профессионального применения.

Иными словами, установки субъектов системы регионального управления на проблемные зоны, привязанные к усилиям по созданию рынка труда и обеспечению качественными профессиональными вакансиями, фиксируются, но очевидно, что их решение представляется трудноразрешимой задачей. Можно констатировать, что запрос на полноценную реализацию социально-инвестиционной модели регионального управления сложился в региональном пространстве, но для ее реализации необходимо прежде всего наладить сам механизм ее реализации, базирующийся на коммуникативных воздействиях субъектов регионального управления, т.е. согласованных и подчиненных единым целям и задачам инвестиционного развития региона.

Реальный сектор и масштаб социальных проблем в регионах страны, прежде всего в воспроизводстве кадрового потенциала, его сохранении в границах региона в рамках эффективного трудоустройства молодых специалистов

говорит о том, что региональное управление в координатах социальных инвестиций вряд ли можно оценить как эффективное.

Большинство респондентов – субъектов регионального управления - на первое место ставят хорошие отношения с руководством и коллегами и испытывают удовлетворенность от своей работы в контексте собственной профессиональной карьеры. Так как качество оказываемых социальных услуг и показатели управленческой деятельности не совмещены и между ними располагается прослойка индикаторов дисциплинированности и исполнительства, можно сказать, что социальные установки, направленные на перемены во внутриорганизационных отношениях с целью сделать приоритетными установки на новизну, самостоятельность и социальную компетентность, не реализуются в качестве реальных индикаторов управленческой деятельности.

Вероятно, кроме механизма корпоративной дисциплины, влияние обретает критерий управляемости процессом. По отношению к проведению указанных культурных и социальных акций, связанных с мобилизацией населения на массовую инициативу и поддержку, осуществляется знакомый из предшествующего советского периода сценарий, в то время как работа, связанная с профориентацией, оказанием юридических услуг, требует иного формата, сосредоточения усилий на работе с конкретными группами и индивидами. Если по отношению к группам, нуждающимся в социальной защите, выработан определенный алгоритм, то, как показывает опыт Екатеринбурга и Новосибирска, субъекты регионального управления испытывают дискомфорт в коммуникации с группами, претендующими на партнерские отношения или предлагающими собственный вариант реализации социальных проектов<sup>189</sup>.

Для системы регионального управления важно, чтобы группы инициатив, состоящих из креативного «меньшинства» регионального социума, обрели легальный статус, чтобы коммуникации совершались по формально-организованной схеме. Также действует и фактор сдерживания обещаний.

---

<sup>189</sup> Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2016 г. / ИА REGNUM от 09.12.2016. URL: <https://regnum.ru/news/2215593.html>.

Управленческие установки, таким образом, фокусируются вокруг корпоративных. Трудно ожидать, что возможно оформление конкурентного ряда социально-инвестиционных установок. Судя по результатам социологических исследований, коммуникации населения с системой регионального управления определяются ожиданиями решения конкретных оперативных проблем, особенно в контексте дефицита качественных профессиональных вакансий на рынке труда и низкого дохода жителей регионов.

В этом смысле в системе регионального управления не проявляется политика удержания и взращивания собственных региональных кадров. В условиях маятниковой миграции, особенно молодежи в возрасте 20-35 лет, возрастает привлекательность работы с закрепленными в регионе кадрами. Человеческие ресурсы понимаются в контексте формирования заниженных ожиданий, привыкания к среде и принятию системы регионального управления не как сферы управленческой деятельности, работающей с региональным социумом, а как системы общегосударственного управления назначенческой структуры. Необходимо подчеркнуть, что, говоря о сложностях реализации управленческих установок социально-инвестиционного типа, следует признать, что социально-инвестиционная модель регионального управления блокируется замкнутостью на руководителе региона, способного организовать эффективный контроль<sup>190</sup>.

Иными словами, пока не сложился командный социально-инвестиционный образ поведения субъектов регионального управления. Причина в том, что регион оценивается по качествам руководителя, его ответственности за состояние дел в регионе; по критерию лояльности к центру, а не по показателям авторитета в региональном социуме. Отмечалось, что сложилась группа региональных лидеров, демонстрирующих авторитарную культуру, но считающихся крепкими хозяйственниками. Однако обращает на себя внимание тот факт, что эти лидеры –

---

<sup>190</sup> Месхи Б.Б. Акторы регионального управления в контексте реализации социально - инвестиционного развития региона // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. 2018. № 4(69). С. 91-100.



«старожилы», имеющие опыт деятельности в регионе, опирающиеся на региональные элиты, но в целом разделяющие консервативные установки.

Вторая важная проблема связана с тем, что социально-инвестиционный поведенческий код не утвердился в качестве регулятивного в системе регионального управления. Речь о том, что в рамках доминирования социально-координационных региональных практик субъекты регионального управления воспринимают социально-инвестиционные нормы в качестве «приложения» к стабильным дисциплинарным и исполнительским нормам. Очевидно, что в рамках реализации социально-инвестиционной модели требуются определенные усилия по реформатированию поведенческого кода, включению показателей социально-инвестиционного поведения (участие в разработке социальных проектов, мониторинг человеческих ресурсов и конкретная работа с различными группами населения) в качестве показателя профессиональной компетентности субъекта регионального управления.

Это необходимо с целью дать импульсы опыту, который уже накоплен в реализации социально-инвестиционной политики. Важно при этом обеспечить преемственность кадров. Если говорить об омоложении, то здесь следует учитывать тот факт, что система регионального управления привлекательна и престижна часто по прагматическим мотивам. Как показывают исследования, рост привлекательности управленческой деятельности связан с высокой, по сравнению с среднерегиональной, зарплатой, различными профессиональными и социальными бонусами. Такое отношение позитивно влияет на привлечение молодых, энергичных и креативно мыслящих кадров, что видно по омоложению кадрового потенциала в Калининградской, Тульской областях, Хабаровском крае<sup>191</sup>.

Следует подчеркнуть, что, судя по приоритетам адресатов социально-инвестиционной деятельности, модальным для регионов является выбор

---

<sup>191</sup> Игнатов В.Г., Кузнецов С.Г., Колесников В.А., Понеделков А.В., Старостин А.М. Региональная кадровая политика: концептуальные подходы и принципы реализации. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/618/680/1219/-013.IGNATOV.pdf>.

практических проблем, что требует от субъектов регионального управления знать не понаслышке, а иметь достаточную информированность и, не менее важно, уметь говорить с адресатами на понятном языке. В управленческой среде сложился стереотип недопустимости популизма, заигрывания с населением, присутствует синдром патронатности. Между тем, если говорить о социально-инвестиционной политике как связанной с повышением качества человеческих ресурсов, то субъекты регионального управления все чаще встречаются с наиболее образованными, мобильными, готовыми к переменам слоями общества. В интересах регионального развития именно эти слои являются союзниками системы регионального управления.

Считается, что существует опасность сокращения дистанции между социальной работой, социальной защитой и социально-инвестиционной политикой. Но коренное отличие в том, что социально-инвестиционная модель предполагает работу на будущее региона, на повышение статуса и привлекательности региона по критериям, позволяющим выходить на новую экономику и в целом социокультурную модернизацию регионального пространства. Отмечая, что поведенческие коды субъектов регионального управления основываются на исходной (административной) модели, что до сих пор воспроизводится исполнительская матрица, нужно говорить и об использовании передового зарубежного опыта, о профессиональной переквалификации управленцев, об освоении новых поведенческих норм. Здесь важно учитывать, что поведенческие модели в системе регионального управления определяются авторитетом ядра управления, его лидера. Между тем, как отмечалось, образ крепкого хозяйственника, руководителя, который держит регион в руках, определяется «патриархальной» моделью.

В нынешних условиях нельзя копировать образец «большой семьи», также как и, учитывая неоднородность регионального социума, приближать поведенческие модели к типу современного управленца, имеющего широкий культурный кругозор, пользующегося сетевым контентом, работающего с различными группами интересов. Региональный социум до сих пор ориентирован

на идеальный тип регионального управленца, связанного с работой с людьми. В этом есть позитивный момент, однако повышение качества человеческих ресурсов как основного триггера регионального развития переключает внимание на внедрение в управленческую среду поведенческих моделей, работающих в состоянии постоянного мониторинга, принятия неординарных управленческих решений избавления от управленческой рутины и косности.

Достаточно ярким примером является Ростовская область и завод Ростсельмаш, экспортирующий продукцию в 55 стран мира. Возрождение флагмана отечественного сельхозмашиностроения было заложено в комплексной программе социально-экономического развития, которая предусматривала набор и подготовку кадров, формирование соцпакета, льготную социально-кредитную политику для работников предприятия. Одной из проблем развития управленческого поведения является нацеленность на то, чтобы социально-инвестиционные проекты стали опорными в реализации социально-инвестиционной модели регионального управления<sup>192</sup>.

Следует отметить, что в рамках сложившихся управленческих моделей поведения основное внимание уделяется следованию формальным критериям инвестиционного роста, повышения занятости. Но сами по себе эти критерии не стимулируют интерес к социально-инвестиционной деятельности, а, наоборот, успокаивающе влияют. В условиях перевода социальной инфраструктуры с плеч предприятий на органы регионального и местного самоуправления модель управленческого поведения требует социально-развивающих стимулов, в частности в отношении социальной инфраструктуры, состояние которой требует улучшений (например, в западных районах Ростовской области не прослеживается связь между возобновлением работы угледобывающих предприятий и острой проблемой качества питьевой воды в регионе.)

---

<sup>192</sup> Месхи Б.Б., Узунов В.В. Региональное управление: перспективы развития южнороссийского макрорегиона в социально-инвестиционной модели // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. 2018. Т. 4 (70). № S2. С. 95-101.

Вероятно, поведенческие схемы субъектов в сфере регионального и местного самоуправления характеризуются отстраненностью от реального влияния на открытие новых производств, на наделение их функциями социальной ответственности. Ссылки на отсутствие нормативно-правовой базы не заслоняют тот факт, что от состояния региональной и локальной среды зависит успех экономических начинаний, что экономический рост, если определять его цели как рост социального, основывается на повышении качества человеческих ресурсов, что в свою очередь зависит от вкладывания социальных инвестиций.

Не останавливаясь на проблеме государственно-частного партнерства в этой сфере, можно констатировать, что амбициозный план формирования «заводов развития» как локомотивов социального роста в регионах, судя по результатам, до сих пор связан только с экономической политикой<sup>193</sup>. Однако если «заводы развития» призваны играть роль разгонных блоков для всей промышленности, то цепная реакция может возникнуть только при условии усиления управленческого влияния на этот процесс с точки зрения показателей социального роста. Воспроизведение модели ускоренной реиндустриализации встречает сопротивление в социально-демографических диспропорциях, ухудшении качества человеческих ресурсов, когда обнаруживается невозможность решения современных технологических задач при заниженных социальных стандартах, определяющих качество жизни в регионе.

Для человеческих ресурсов важной является политика целенаправленного роста доходов населения, а это часто вызывает возражение в виде констатации отставания производительности труда от роста заработной платы. Можно сказать, что типы управленческой деятельности, основанные на социально-инвестиционных установках, проявляются в контексте мотивации, стимулирования управленческой деятельности как социально-инвестиционной. Но можно сказать и что уже настала пора переходить от инновационной к социально-инвестиционной модели развития, так как основные проблемы России

---

<sup>193</sup> «Российская промышленность: что впереди?» / Еженедельник «Аргументы и Факты». № 9 от 28/02/2018. URL: <http://www.aif.ru/gazeta/num-ber/37135> (дата обращения: 12.03.2018). С. 7.

состоят не только в слабой экономической базе, но и в ухудшении качества человеческих ресурсов<sup>194</sup>, что может иметь негативное значение для решения целого комплекса проблем социальной безопасности и социального порядка<sup>195</sup>.

Разумеется, в рамках диссертационного исследования, когда ставится вопрос об измерении социально-инвестиционной деятельности в системе регионального управления, о том, в какой степени субъекты регионального управления способны к овладению социально-инвестиционной деятельностью и применению ее регуляторов в региональном управлении, следует учесть два существенных момента. Во-первых, как показывает анализ реализации социально-инвестиционной модели регионального управления, наибольшими шансами на успех обладают регионы, где социально-инвестиционная модель определяется формированием кадровой генерации, принимающей социально-инвестиционную деятельность как приоритет регионального управления.

В этом смысле важно, чтобы региональные социальные проекты обрели равный с мегапроектами статус и взаимозависимость между регионами и центром коррелировалась формированием самостоятельной позиции субъектов регионального управления, предлагающих собственные проекты, позволяющие получить социально-инвестиционный эффект. Иными словами, в планировании социального развития региона должны участвовать не только крупные госкорпорации или частные инвесторы, но для реализации проектов требуется, чтобы в системе регионального управления в качестве условия его реализации предъявлялись требования к повышению качества человеческих ресурсов; при реализации экономического проекта предъявлялись требования, относящиеся к вкладыванию средств и в работников, и в членов их семей, и в развитие регионального социума в целом.

---

<sup>194</sup> Топ-60 стран мира по уровню жизни населения – 2022. URL: <https://top-ru.ru/places/121-rejting-stran-pogovnyu-zhizni.html?ysclid=lgb19dlmnr440493531>.

<sup>195</sup> Лескина О.Н. Качество человеческих ресурсов и инновационное развитие России // Экономические науки. № 30-1. 2015. URL: <https://novainfo.ru/artic-le/2919>.

Из вышесказанного следует, что возможности становления и функционирования социальной-инвестиционной модели регионального управления определяются: во-первых, степенью и характером готовности субъектов регионального управления и субъектов регионального пространства к формированию общего контура действий, то есть принятию и реализации модели общего участия, партнерства на основе паритета средств влияния на реализацию социально-инвестиционной модели; во-вторых, диапазоном управленческой компетенции, способности принимать решения относительно текущих и долгосрочных целей реализации социально-инвестиционной модели регионального управления; в-третьих, снятием барьеров и ограничений, связанных со статусными позициями участников реализации социально-инвестиционной модели регионального управления, так как опыт ее реализации показывает, что на начальном этапе необходимым является властный ресурс, связанный с позициями в системе регионального управления, что определяется механизмом «волевых» решений, то с оформлением стартовых условий социально-инвестиционной модели эффективными становятся механизмы принятия взаимовыгодных условий, общих целей, согласительных процедур, связанных с расширением доступа субъектов регионального управления и возможностью их конвертации в деловую и социальную активность.

В-четвертых, очевидно, что для становления и развития социально-инвестиционной модели необходимо принятие социально-инвестиционной деятельности как долгосрочной, действующей в режиме реализуемых и отложенных ожиданий расширения возможностей регионального социума в создании устойчивого и инновационно развивающегося региона<sup>196</sup>. Это под силу прежде всего финансово стабильным и сильным регионам, в то время как для экономически нестабильных регионов эти же задачи долгосрочного планирования решаться будут гораздо сложнее и с учетом вложений неэкономического

---

<sup>196</sup> Месхи Б. Б. Социально-инвестиционная деятельность субъектов регионального управления в России в оптике экспертных оценок // Гуманитарий Юга России. 2023. Том. 12. № 2. С. 108-117. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2023.2.9>. EDN: HCPVHL С. 114.

характера (социализационного, воспитательного). О регионах среднего формата сложно сказать что-то определенное в отношении ресурсной базы, рейтинговых позиций в иерархии регионального благополучия, относительно тех или иных стратегий инвестиционной деятельности, но на их примере весьма интересно и практически значимо провести анализ барьеров и перспектив развития социально-инвестиционной модели регионального управления.

### **2.3. Барьеры на пути становления и перспективы развития социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе**

Мы выяснили, что на примере регионов-среднячков, которых большинство в России, наиболее перспективно провести анализ барьеров и возможностей развития социально-инвестиционной модели регионального управления.

В качестве объекта нами была выбрана Ростовская область. Этот регион подходит по ряду параметров для того, чтобы считать его удобным и репрезентативным для определенной группы регионов российского государства.

Во-первых, Ростовская область включена в ЮФО, который является срединным, но субъекты РФ, входящие в округ, разнородны по уровню экономического развития, степени взаимодействия с федеральным центром, имеют общие характеристики административно-правовой регуляции и проблемы, связанные с качеством человеческих ресурсов.

Вложения в человеческий капитал в южно-российском регионе прослеживаются на уровне заинтересованности в развитии опорных для региона социально-экономических сегментов. Речь идет о ребрендинге промышленности, о туризме, логистике (транспортной инфраструктуре). Для большинства субъектов региона характерна в достаточно высокой степени изношенность социальной инфраструктуры (60%). В то же время внутри южно-российского макрорегиона отмечается дифференциация субъектов на лидирующие (Краснодарский край), «срединные» (Ростовская, Астраханская области), депрессивные (Волгоградская область, Калмыкия)<sup>197</sup>. В этом контексте выбор Ростовской области вполне оправдан.

По данным Национального рейтингового агентства в 2019 году Ростовская область, наряду с другими субъектами Южного Федерального округа, вошла в категорию регионов со средним уровнем инвестиционной привлекательности

---

<sup>197</sup> Месхи Б.Б., Узунов В.В. Региональное управление: перспективы развития южнороссийского макрорегиона в социально-инвестиционной модели // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. 2018. Т. 4 (70). № S2. С. 95-101.



первого уровня<sup>198</sup>. Расчет рейтинга проводился на основе анализа совокупности факторов, влияющих на эффективность и уровень рисков инвестиционных вложений на территории региона:

- Географическое положение и природные ресурсы
- Трудовые ресурсы
- Финансовая устойчивость регионального бюджета и предприятий региона
- Институциональная среда и социально-политическая стабильность (региональное законодательство, регулирующее взаимодействие власти и инвесторов, наличие налоговых льгот, возможность их получения)
- Региональная инфраструктура
- Производственный потенциал
- Внутренний рынок (потенциал регионального спроса)

Средний потенциал и умеренный риск инвестиционной привлекательности Ростовской области, входящей в состав Южного Федерального Округа (ЮФО), свидетельствуют о том, что на данную экспертную позицию влияют объективные, связанные с ресурсом социально-экономического развития, показатели и параметры социального управления, определяемые устойчивостью управленческой команды, стабильными управленческими взаимодействиями и предсказуемостью действий региональных управленческих структур. В этом контексте другие субъекты регионального управления могут восприниматься как востребованные партнеры при реализации социально-инвестиционной стратегии регионального управления.

Серьезный вызов связан с необходимостью радикальной модернизации в Южном федеральном округе аграрно-индустриального хозяйства, которое характеризуется низкой (даже по российским меркам) производительностью труда, слабой восприимчивостью к инновациям.

---

<sup>198</sup> VII ежегодный рейтинг инвестиционной привлекательности, Москва, 2019. URL: <https://www.investinregions.ru/ratings/ra-national/>

Экспертный опрос представителей региональных органов государственной власти Ростовской области, проведенный в 2019 году, позволил выделить целый ряд благоприятных условий, необходимых с точки зрения социально-экономического развития региона<sup>199</sup>. К приоритетным эксперты отнесли институциональные условия, включающие нормативно-правовую базу в контексте не только ее наличия, но и ее прозрачности.

***Информант 9:** Начнем с законодательства, начнем с административных процедур, где четко определены перечень документов, необходимых для реализации каких-либо прав, и единые требования к участникам различных процессов.*

***Информант 10:** На мой взгляд - это прозрачная нормативная база. И определённые приоритеты развития страны. То есть, сначала философия, а затем – развитие, в том числе и по вопросу бизнеса. Потом нормативка. Потом исполнение.*

На втором месте позиции финансового и социально-экономического характера: доступные кредиты, условия реализации продукции, включающие наличие покупательного спроса на продукцию, сбыт продукции, подготовку квалифицированных кадров.

***Информант 5:** Во первых – это доступные кредитные средства, являющиеся таким стимулом, таким катализатором, которые ускоряют экономику. Во-вторых, – это сбыт произведённой продукции. То есть начиная с ценообразования и заканчивая логистикой. Таким образом, ускоряет процесс, другое – помогает эти процессы закончить с нужным результатом. На самом деле факторов развития может быть огромное количество, в зависимости от того, каков вид производства, какие производятся конкретные продукты, какие у нас цели, какова цель у нашего производства в захвате рынка и когда мы хотим производить качественную продукцию, не обращая внимания при этом на объем*

---

<sup>199</sup> Прикладное социологическое исследование, проведено при непосредственном участии автора в 2019 году по теме «Региональное управление в контексте социально-экономического развития Ростовской области: институциональные условия формирования новых моделей в оценках представителей региональных органов государственной власти». Метод – глубинные интервью, объем выборочной совокупности – 16 экспертов из числа представителей органов власти Ростовской области. (Приложение А)

*прибыли, – то есть каждый раз это бывает по-разному. Но основные факторы все-таки – это кредит и реализация.*

К конкурентным преимуществам социоэкономической сферы региона, о которых говорили и эксперты в процессе интервью, относятся: стратегические запасы натуральных продуктов питания, выращенных в экологически благополучных зонах, уникальный в масштабах Евразии транспортно-транзитный потенциал и относительно мощный промышленно-производственный потенциал, развитие торговли внутри- и в межрегиональных внутренних рынках.

***Информант 5:** Мы являемся лидером по экспорту за счёт своего географического положения. Экспортируем мы не две, не три, и не пять тонн, а гораздо больше. Это девять, десять и 12 тонн зерна через наши порты, что является сильной поддержкой нашей локальной реализации. Если рассмотрим другие регионы, такие как Краснодарский край, средняя полоса России и другие, то они не имеют таких преимуществ в плане реализации.*

Тем не менее, переход к пятому технологическому укладу наукоемкого производства (электронная промышленность, вычислительная техника), а вместе с ним к вторичной, информационной стадии модернизации, а также экономике, основанной на приращении и использовании знаний, – так вот этот переход, согласно оценке экспертов и социологов не способствует наращиванию научно-технического потенциала в регионе.

Целый ряд статистических показателей по региону (доля затрат на исследования и разработки, доля ученых и инженеров, полностью занятых НИОКР, уступающих среднероссийским) свидетельствует о некотором отставании по когнитивной составляющей модернизационных процессов.<sup>200</sup>

В совокупности с другими факторами эти процессы не способствуют развитию модернизации и объясняют в определенной степени искусственное отставание региона по индексам качества экономики, что приводит к отставанию

---

<sup>200</sup> Дулина Н.В., Каргаполова Е.В. Между заторможенным ростом и модернизацией регионов. Южный федеральный округ // Социологические исследования. 2015. № 3 С. 22-29.

социокультурной компоненты модернизации, так как большая часть добавленной стоимости, полученной от созданных на территории округа продуктов и услуг, не идет на развитие его социальной инфраструктуры и благосостояние населения.

Успешность же процессов социокультурной модернизации зависит во многом от состояния социальных институтов, и в первую очередь образования, которое выполняет не только образовательные функции, но и социализационные, способствующие межпоколенческой преемственности, интеграции социокультурного пространства через систему морально-нравственных и духовных регуляторов общественной жизни<sup>201</sup>.

Обсуждение с экспертами проблемных зон региональной экономики позволило дифференцировать выделенные ими проблемы по критерию соответствия факторам ее благоприятного развития.

***Информант 3:** Что касается проблемных направлений, то основной проблемой остается доступность заемных средств, потому что банковские кредиты сейчас всё-таки ... остаются высокими. Эти продукты, их получение довольно-таки дорого обходятся. И это печально, что своевременно возратить эти средства у предприятия, зачастую, не получается, в связи с чем потом начинаются проблемы, связанные с банкротством и т.д. Поэтому я считаю, что основной проблемой всё-таки является финансовое направление. И, конечно, административные барьеры, то есть, это наличие проверок, которым подвергаются малый и средний бизнес. Они, зачастую, могут быть плановые, вплоть до временной остановки предприятий, и это, конечно же, довольно-таки серьезный момент и серьезный фактор. Если предприятие останавливается, то останавливается и производство, замораживается заработная плата работников ... Вот основные проблемы, с которыми мы сталкиваемся.*

Проанализированные в ходе проведения исследования отчеты по всем отраслям экономики Ростовской области фиксируют дефицит

---

<sup>201</sup> Месхи Б.Б. Управление социальными рисками модернизационных процессов // Гуманитарий Юга России. 2018. Том. 7. № 2. С. 135-147. DOI: <https://doi.org/10.23683/2227-8656.2018.2.11>

квалифицированных трудовых кадров. Это касается промышленности, сельского хозяйства, строительства.

Ответы экспертов на вопросы о наиболее востребованных специальностях для успешного развития экономики региона свидетельствовали о двухуровневом понимании проблемы. Причем, сто процентов наших респондентов отмечали набирающий обороты спрос на технические и инженерные специальности.

***Информант 9:** Специалисты технического направления сейчас очень необходимы, особенно высококвалифицированные специалисты.*

***Информант 6:** Требуются специалисты по информатизации, по цифровой сфере, цифровой экономике. Это то, что востребовано везде, потому что юристы и экономисты уже подготовлены, наверное, на долгие годы вперед.*

***Информант 15:** Инженерные специальности на сегодняшний день наиболее востребованы. Это связано с тем, какие новые технологии приходят в машиностроение. Некоторые трактористы отказываются, когда привозят новый трактор, на нём работать, и садятся за него люди с высшим образованием: да, зарплата у них хорошая, а чтобы использовать этот трактор в работе, надо иметь определённый багаж знаний, потому что там и GPS-технологии, и точное земледелие, и так далее и тому подобное, что, конечно, без определённого багажа знаний не позволит справиться с машиной.*

При этом эксперты, особенно те, управленческая деятельность которых связана с системой образования и экономикой, отмечали необходимость восполнения именно рабочих профессий, где дефицит наиболее остро ощущается.

***Информант 3:** Сейчас акцент делается на смещение производств на технологические профессии. Да, сейчас такие профессии актуальны. Я, например, посещал крупные предприятия в регионе, и не хватает в достаточном количестве таких профессий как сварщик, потому что взрослое поколение, которое работало на этом предприятии ушло на пенсию. Потребность в данной профессии продолжает возникать.*

**Информант 10** Рабочие специальности. Рабочие профессии – очень широкая линейка. Спрос на них бешеный. По данным Центра занятости населения и Минтруда: больше 100000 профессионалов нам нужно будет в течение ближайших пяти лет подготовить.

**Информант 10** Профессия – это и есть специальное профессиональное образование. Затем идут специалисты среднего звена. Потом уже идёт высшая школа. Сейчас в ТОПе именно профессии, затем по значимости идут специалисты среднего звена – техники, а потом уже специалисты высшего звена. По вышке у нас сейчас больше 6000 вакансий в области. Да, не хватает специалистов с высшим образованием. Есть люди с дипломами не работающие по профессии. Или работают, но не хотят идти на эту работу. Это то, о чем мы с Вами говорили ранее: оплата неинтересная, условия труда никакие, нет перспектив. Зачем идти на такую работу?! Уж лучше пристроиться где-нибудь, продавать что-нибудь.

**Информант** Я считаю, что нужно усовершенствовать именно сферу среднего образования или средне - профессионального образования. Те же самые ПТУ, колледжи, и техникумы.

Мнение экспертов по данному вопросу подтверждает существование данной проблемы, но и позволяет увидеть пути решения проблемы, представленные в оценках экспертов регионального уровня управления.

**Информант 14.** Дефицит кадров – это вопрос, требующий ... серьезной аналитики. Вопрос в том, откуда берётся дефицит кадров. Он появляется из информации тех же самых коммерческих предприятий. Они говорят: нам нужен на сегодняшний день один инженер и один агроном, но при этом к ним вчера приходил этот инженер или этот агроном, но они не взяли его на работу по причине того, что нужно его подучить, или переучить, или провести какое-то наставничество в течение полугода, или какие-то элементарные социальные вещи ему предложить на первый период: съемное жильё, садик, и так далее и так далее. Мы опять возвращаемся к инфраструктуре, а это не срабатывает. И они нам показывают, что у них две вакансии висят и что они не могут их

заполнить. Одно хозяйство, второе, третье, и в результате мы получаем такую картину: нам не хватает в целом 20 инженеров, но при этом мы вчера подготовили и выпустили 30 инженеров. Вот эти нестыковки и требуют на самом деле глубокого анализа. Причём адресного анализа, то есть почему не сработало, в каждом конкретном случае.

**Информант 9.** Когда профессия будет востребована, вот тогда будут с удовольствием идти учиться. Если даже на стадии того же учебного процесса будут поступать какие-то запросы от предприятий или организаций - вот нам нужен такой-то и такой-то специалист, – и мы будем уже смотреть: пришлёт нам десятерых, а мы возьмём пятерых. Это будет способствовать здоровой конкуренции среди самих студентов, соответственно они будут лучше учиться, пытаться получить хороший объем знаний и большой объем практических умений.

В решении социально-экономических задач, стоящих перед регионом, эксперты признают и важность существующих институтов развития бизнеса в регионе, к числу которых относят получившие распространение в последние годы кластеры, под которыми понимается новая форма объединения предприятий и вузов.

**Информант 1:** В каждом кластере, который более менее сформирован, сейчас в области в его составе есть обязательно вуз который, является такой научно-фундаментальной основой для, в принципе, взаимодействия остальных участников между собой.

**Информант 12:** Также в стратегии планируется в скором времени создание «Точки кипения» Это как раз площадка взаимодействия предприятий, вузов и объектов инфраструктуры. Это площадка, которая во многих регионах уже есть, Агентство стратегических инициатив эту тему инициировало и продвигает. И Ростовская область, насколько я знаю, включится в этот процесс. Как раз на этой площадке предприятия и будут узнавать о вузах и вузы о предприятиях, и, возможно, как раз здесь будет их канал связи.

**Таблица 5 – Соотношение благоприятных условий для развития региональной экономики и существующих проблем в этой сфере в оценках экспертов, октябрь-ноябрь 2019 г.**

<u>Условия для развития экономики</u>	<u>Основные проблемы в экономике</u>
<b><u>Административно-правовые:</u></b>	
Система государственной поддержки (преференции для инвесторов, для субъектов малого и среднего бизнеса)	Поддержка малого бизнеса (разделение заказов – массовые крупные заказы, торги).
Разрешительные процедуры (сокращение сроков, приводит к сокращению административного давления)	Административные барьеры
Поручительство	
<b><u>Социально-экономические:</u></b>	
Дешевые займы (доступные кредиты, лизинг на льготных условиях, снижение ставки по налогам, дотационная поддержка, образовательное обеспечение)	Доступность заемных средств (дешевых займов). Кредиты остаются высокими, дорого обходятся, трудно вернуть, что приводит к проблеме банкротства.
Сбыт произведенной продукции (начиная с ценообразования и заканчивая логистикой)	Взаимодействие с организациями-монополистами
Наличие квалифицированных кадров	<b><u>Дефицит квалифицированных кадров</u></b>
Наличие платежеспособного спроса на внутреннем рынке	
	Недобросовестная конкуренция со стороны неформального сектора
<b><u>Институциональные:</u></b>	
Институты развития для малого и среднего бизнеса (Гарантийный фонд, Ростовское региональное агентство поддержки предпринимательства, Региональная лизинговая компания) Институты развития крупного бизнеса федерального уровня, в регионе создан «фонд развития промышленности»	
Создание кластеров (объединение предприятий и вузов) с инициативой снизу (в частности, от предприятий)	<b>Недостаточное взаимодействие вузов и предприятий в силу слабой информированности предприятий о разработках и исследованиях вузов. Решение о реализации кластерной политики.</b>

Таким образом, пересечение 6 из 10 позиций потенциальных условий развития экономики и реально существующих проблем (таблица 5) свидетельствует о необходимости совершенствования в административно-правовой, социально-экономической и институциональной сферах, учитывая



системность регионального развития, в социокультурном и социально-экономическом пространстве которого функционирует целый ряд взаимодействующих и взаимозависящих субъектов. При этом две ключевые проблемы, выделенные экспертами, решаются при участии организаций системы высшего образования, в задачи которых входит создание кадрового, научно-технического капитала и технологий, обеспечивающих устойчивое социально-экономическое развитие ЮФО на основании интеграции образования, науки и производства.

По многим объективным причинам постиндустриальная трансформация экономики может столкнуться с рядом специфических трудностей и, возможно, ее осуществление будет проходить в Южном федеральном округе медленнее, чем в других федеральных округах России. Важнейшая внутренняя угроза состоит в утрате для проживания былой привлекательности и престижности южно-российских регионов. Объективно позитивное действие природных факторов может быть нейтрализовано и даже аннулировано плохим состоянием социальной, досуговой, транспортной инфраструктуры.

Таким образом, можно констатировать, что приоритеты, сформулированные на уровне федерального центра, акцентируют внимание на преодолении отставания и нейтрализации внутренних и внешних угроз регионального развития, что фокусирует внимание регионального управления на административно-правовом регулировании. В этом контексте важным представляется оценка социально-инвестиционной модели регионального управления с точки зрения обеспечения региональной и национальной безопасности, а также повышения социально-инвестиционной привлекательности региона через рост экономических показателей.

Ростовская область как срединный регион по общероссийскому показателю демонстрирует преимущества и сложности, связанные с реализацией социально-инвестиционной модели развития. Региональное управление в Ростовской области характеризуется достаточным уровнем преемственности и опоры на местные региональные элиты. Можно сказать, что управленческие

практики в Ростовской области характеризуются как социально-координационные и социально-развивающие. Однако региональное управление не достигло позиций, которые с уверенностью можно определить как социально-развивающие. В отличие от лидеров социально-инвестиционного развития, региональное управление провозгласило переход к социально-инвестиционной модели только в последние несколько лет. Здесь сыграла свою роль совокупность причин. Во-первых, речь идет о формировании опытной управленческой команды, что связано с приходом губернатора, имеющего корни в Ростовской области и опыт работы в другом регионе.

Важным аспектом стала необходимость налаживания контактов с субъектами местного самоуправления, со структурами регионального центра. В этих условиях основное внимание уделялось внутриуправленческим согласованиям и созданию координировано работающей команды на принципах использования административного ресурса, наведения порядка, устранения недостатков. Особенно это затронуло сельские районы Ростовской области, где нужно было действовать по принципу строительства системы управления заново, несмотря на сложившиеся неформальные связи на уровне городских поселений.

Во-вторых, система регионального управления практически не имеет накопленного аналога социально-инвестиционной деятельности на уровне регионального социума, бизнес-структур. В Ростовской области крупные российские игроки и флагманы индустриального наследия находятся не в том состоянии, чтобы демонстрировать социально-инвестиционную активность. В-третьих, было необходимо переформатирование масштабов деятельности, связанных с переходом от периода упрочения власти и ознакомления с регионом к регулярному управленческому воздействию. В этом смысле система регионального управления столкнулась с внутренними вызовами, связанными с бедствующим положением угледобывающих городов, деградацией социальной инфраструктуры севера и востока области. Ситуация осложняется и внешним фактором соперничества с соседним Краснодарским краем в получении

федеральных трансфертов, так как Краснодарский край воспринимается как более ресурсообеспеченный, чем Ростовская область.

В-четвертых, акцент был сделан на то, чтобы через социально-развивающие практики, связанные с повышением экономической активности и экономической инвестиционности в регионе, обозначить подступы к решению проблем социально-инвестиционного развития. Это выразилось в следующем: система регионального управления Ростовской области на протяжении 2014–2016 годов активно презентовала проект повышения экономической инвестиционности региона. Сложность в том, что в условиях внешнего санкционного режима привлечение иностранных инвесторов сократилось, что, как отмечено ранее, не могло быть мощным стимулом социально-инвестиционной активности в силу предпочтения иностранными инвесторами срочнокупаемых проектов и дешевой рабочей силы.

Необходимо основной акцент в развитии региона делать на повышении качества человеческих ресурсов как возможности внедрять в регионе передовые технологии и создавать заводы развития социально-инвестиционной направленности. В дилемме «кадры или производство» еще не найдено оптимальное управленческое решение. Так, система регионального управления была сосредоточена на реализации мегапроекта ЧМ по футболу ожиданий позитивных социальных изменений<sup>202</sup>. Однако эта реализация была локализована в региональном центре, затрагивая транспортную инфраструктуру и гостиничный бизнес и в целом не определяя, не стимулируя социально-инвестиционную активность. Поэтому следует понять, что формирование и реализация социально-инвестиционной модели регионального управления связана с политикой постепенного кадрового обновления, с опорой на заводы развития (Ростсельмаш, НЭВЗ, Таганрогский авиационный) и вместе с тем, учитывая специфику региона, со стимулированием «зеленой» экономики.

---

<sup>202</sup> «Василий Голубев встретился с участниками конкурса «Лидеры России» / Официальный портал Правительства Ростовской области. URL: <http://www.donland.ru/news/Vasilijj-Golubev-vstretilsya-s-uchastnikami-konkursa-Lidery-Rossii?pageid=92218&ItemID=82802&mid=83793>.

Примечательно, что если опираться на качественные критерии, которые объединяются в три группы: структурное оформление инвестиционной модели, нормативная централизация и учетная система социальных мероприятий, то система регионального управления пока слабо продвинула первую группу критериев, связанную с социально-инвестиционной моделью в системе регионального управления; но одновременно регулярной стала система социальных акций. Речь о том, что активно продвигается позиция согласования деятельности структур управления и различных общественных фондов и социальных ассоциаций<sup>203</sup>. Об этом свидетельствует тот факт, что в системе регионального управления стало нормой проведение консультаций с представителями гражданского общества по формированию и реализации проектов, направленных на повышение качества человеческих ресурсов.

В рамках ЮФО безусловным лидером по таким составляющим инвестиционного потенциала, как трудовой, потребительский, производственный, финансовый, институциональный, инфраструктурный, туристический, является Краснодарский край. На эту ситуацию накладывается воспроизводство схемы «от достигнутого», в результате чего Ростовская область, как показывают экспертные оценки, не испытывая влияния управленческих изменений, характеризуясь отношением к социальным инновациям как зависящим только от управленческого фактора, занимает нестабильные позиции в инвестиционном рейтинге регионов (25-26 места соответственно, по оценке социального и управленческого факторов)<sup>204</sup>.

В этом смысле исходной позицией является понимание того, что человеческие ресурсы являются триггером экономической активности. Регион практически исчерпал экспансионистский вариант наращивания ресурсов: наблюдается маятниковая миграция, связанная с тем, что высок отток молодых специалистов и молодых работников в столицы и Краснодарский край, а

---

<sup>203</sup> Месхи Б.Б., Узунов В.В. Региональное управление: перспективы развития южнороссийского макрорегиона в социально-инвестиционной модели // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. 2018. Т. 4 (70). № S2. С. 95-101.

<sup>204</sup> Перспективы инвестиционного развития региона (на примере Ростовской области) // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. URL: <https://eee-region.ru/article/5306/>

возмещение происходит за счет приезда сельского населения, в частности молодежи<sup>205</sup>. Однако исходя из того, что сельское население обладает меньшей степенью капитализации образовательного и профессионального ресурсов, возникают барьеры на пути экономических проектов. По данным региональных социологических опросов, только каждый пятый (20,9%) житель сельских районов Ростовской области оценивает свои возможности реализовать себя в профессии как хорошие, а каждый четвертый (25%) как плохие, более половины (54,3%) – как удовлетворительные. Практически в таком же соотношении жители сел Ростовской области оценивают свои возможности получить необходимое образование и знания: треть респондентов (31,6%) – как хорошие, 46% – как удовлетворительные, 18% – как плохие.<sup>206</sup>

Так как в регионе отсутствует рентная экономика, то переход к социально-инвестиционной модели имеет высокую степень вероятности. Но есть трудности, связанные с преодолением взгляда на социальные инвестиции как дело самих бизнес-структур. Так как в регионе не работают крупные госкорпорации, надежда возлагается на мелкий и средний бизнес, который не в состоянии самостоятельно осуществлять социально-инвестиционные проекты. Поэтому сложилась цепочка управленческого взаимодействия: структуры регионального управления, социальные фонды, бизнес-структуры. В этом контексте социальные фонды являются не только конкурентами системы регионального управления.<sup>207</sup> Как показывает опыт последних пяти лет, приоритетной становится реализация проектов, передающих социальным фондам определенные распорядительские и контролирующие функции в стимулировании бизнес-структур на вкладывание средств в развитие человеческих ресурсов.

Если констатировать, что был осуществлен прорыв региона на уровне создания опорных заводов развития, то неизбежно возникает вопрос о приходе

---

<sup>205</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // International Journal of Applied Exercise Physiology. 2019. Vol.8. No. 3. P. 369-375.

<sup>206</sup> Опрос жителей Ростовской области проводился исследовательским коллективом ИОРФ ФНИСЦ РАН в 2018 году

<sup>207</sup> Деятельность Гарантийного фонда / Официальный портал Правительства Ростовской области. URL: <http://www.donland.ru/Donland/Pages/-View.aspx?pageid=124053&mid=128713&itemId=127114>.

новой генерации работников, а это связано с осуществлением образовательных и профессиональных программ. Не меньшее значение имеют и проекты здоровья населения, что требует усилий по снижению рисков пьянства, наркомании, асоциального образа жизни. В этом смысле Ростовская область характеризуется актуализацией социальных (просветительных) акций.

Вероятно, ограничивающую роль играет слабость процессов централизованной организации, неукорененность в структуре регионального управления подразделений, которые бы отвечали за реализацию социально-инвестиционного развития. Основная нагрузка ложится на административные структуры. С одной стороны, это приводит к координированности действий управленческой команды, с другой – есть проблемы, связанные с дефицитом новых идей, с определением новых ниш социально-инвестиционной активности. Учитывая, что регион испытывает сложности, связанные с социальной адаптацией и социальной защитой населения (многодетные семьи, пенсионеры), административные институты перелагают ответственность на менее заинтересованные социально-инвестиционные проекты, которые направлены не на поддержку социально и экономически активных слоев населения.

Заводы «развития» как триггеры социально-инвестиционной активности на региональном уровне не могут в силу трудности развития экономической и технологической перестройки расширять сферу социально-инвестиционного влияния. Хотя и зафиксирован рост интереса населения на уровне 32–35%<sup>208</sup> к социальной инвестиции в личное и семейное развитие, но данный тренд слабо коррелирует с системой регионального управления. В частности, управленческие структуры не сформировали региональной нормативной основы для повышения социально-инвестиционной активности населения. В регионе не разработаны нормативные основания социального кредитования, не создан льготный налоговый режим для экономических структур, ориентированных на социальные инвестиции в своих работников.

---

<sup>208</sup> «Ростовчане еще активнее включаются в процесс разработки Стратегии 2030» / Официальный портал городской Думы и Администрации города Ростова-на-Дону. URL: <http://www.rostov-gorod.ru/index/news/8/690405/>

Социально-инвестиционная модель в Ростовской области соответствует ее срединному положению в иерархии региональных отношений, обнаруживая типичные проблемы, связанные с тем, что в регионе с опорой на индустриальный потенциал неизбежно возникают проблемы и экономического характера, связанные либо с модернизацией уже существующего производства, либо со строительством новых объектов. Следующая проблема заключается в том, что региональный рынок труда до сих пор остается слишком узким, чтобы работать на подготовку специалистов с опережающими знаниями.

Так, попытки подготовки специалистов по нанотехнологиям, биотехнологиям, «зеленой экономике» не находят спроса на региональном рынке труда. Не произошел прорыв в повышении качества человеческих ресурсов, также как и в формировании системы регионального управления по реализации качественных социальных услуг.

Важным внешним фактором является снижение политизированности протестных настроений в региональном социуме, их вхождение в поле удовлетворенности существующим социальным положением. Учитывая, что Ростовская область характеризуется сохранением традиционных человеческих ресурсов, можно сказать, что социально-инвестиционная модель регионального управления связана с умеренно позитивной динамикой уровня и качества жизни, сопоставимого с общероссийскими показателями социально-экономического неравенства.

Ссылки на срединный статус региона делают необходимым определение социально-инвестиционной модели регионального управления как формирующейся, находящейся в стадии становления и не характеризующейся высокой социальной эффективностью. Уровень социального доверия различным органам региональной власти дифференцирован в зависимости от института, аутсайдерами являются местные органы власти, правоохранительные органы<sup>209</sup> и

---

<sup>209</sup> Кривоусков В.В. Доверие в российском обществе в постсоветский период: динамическая характеристика // Гуманитарий Юга России. 2013. № 1. С. 154-155.

судебная система<sup>210</sup>. Это важно для понимания того, что система регионального управления до сих пор во многом испытывает сбои из-за неслаженности работы с местными органами власти. Также следует пояснить, что тенденция взять под более плотную опеку органы местного самоуправления свидетельствует о том, что в регулировании социальных проблем преобладают административные институты.

Очевидно, что административные институты сохраняют свою доминирующую позицию до тех пор, пока в системе регионального управления не придут в состояние паритетности административные и социально-инвестиционные институты. Сложившаяся структура направлена на достижение этой цели. В то же время в рамках реализации социально-инвестиционной модели есть препятствие в виде кризисных ситуаций, в частности конфликты по социальной реструктуризации угольного сегмента.

Здесь можно сослаться на то, что шахтеры, являясь человеческим ресурсом прошлого, связаны с индустриальной экономикой. А это перевешивает соображения социальной безопасности, контроля над протестным потенциалом населения, характеризующегося повышенной тревожностью, апатией, а иногда и агрессией. Очевидно, что региональному управлению необходимо повысить авторитет институтов регионального управления до уровня института губернатора<sup>211</sup>.

Особое место в системе регионального управления занимает стимулирование развития социально-инвестиционных институтов как имеющих достаточный уровень доверия населения. Для регионального управления Ростовской области характерно, что общерегиональные показатели выше локальных, относящихся к местному самоуправлению. Существует разрыв между тенденцией поднять качество человеческих ресурсов и работой с местными

---

<sup>210</sup> Двадцать пять лет новой России: Ростовская область: Монография / Отв. ред. Ю.Г. Волков. Ростов н/Д.: Фонд науки и образования, 2018. С. 95-112.

<sup>211</sup> «13 сентября 2015 года – выборы губернатора Ростовской области» / Таганрогский институт имени А. П. Чехова (филиал) «РГЭУ (РИНХ)». URL: <http://tgpi.ru/news/10-09-2015/1>.



сообществами, которые могут восприниматься как воплощение традиционности и инертности.

Характерно, что сейчас происходит коррекция основных целей в сфере регионального управления, переход от концентрации внимания на сельской местности к городским поселениям региона. Понятно, что именно в городах сосредоточены качественные человеческие ресурсы. Учтен, вероятно, опыт столицы, когда внимание стало уделяться региональному центру (план реализации социального развития Ростова-на-Дону по показателям жилищного строительства, транспортной инфраструктуры, центров профессиональной подготовки). В этом отражается определенный позитивный опыт с учетом конфигурации регионального социума<sup>212</sup>.

Очевидно, что Ростовская область обладает спецификой по сравнению не только с Краснодарским краем, но и со столицами. Это выражается в том, что региональное управление характеризуется тенденцией к концентрации внимания не на образовательном ресурсе, а на профессиональном. В области развита структура образовательных учреждений, но если вспомнить выражение Президента, то часть из них является лабораториями по изготовлению «корочек». Очевидно, что усилия регионального руководства, направленные на укрепление позиций ведущих региональных вузов (ДГТУ, ЮФУ), связаны с тем, чтобы регион вышел на лидирующие позиции в доступе к качественному образованию, что резко повысит привлекательность человеческих ресурсов.

Перспективными направлениями инвестиционного развития ЮФО можно назвать кластеры, полюсы роста (региональные центры), малый и средний бизнес, социальные инвестиции<sup>213</sup>. Следует внести уточнение: до сих пор осуществляется конъюнктурный поиск инновационных механизмов в системе социального управления, что связано с тенденциями инновационной политики федерального центра, обеспечивающей поддержку инициатив, совпадающих с актуальными

---

<sup>212</sup> Месхи Б.Б., Узунов В.В. Региональное управление: перспективы развития южнороссийского макрорегиона в социально-инвестиционной модели // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. 2018. Т. 4 (70). № S2. С. 95-101.

<sup>213</sup> Перспективы инвестиционного развития региона (на примере Ростовской области) // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. URL: <https://eee-region.ru/article/5306/>

приоритетами инновационной политики. Сложность понимания влияния социальных инвестиций, имеющих высокую общественную значимость, тем не менее, как отмечалось ранее, требует перехода к системе социального микропроектирования и диагностике экономических мегапроектов по критерию социального воздействия.

Говоря о перспективах социально-инвестиционной модели регионального управления, следует обратить внимание на усиление активности регионального управления в развитии индустриального и транспортного секторов. Реализованные проекты в сфере логистики и экономики, безусловно, позитивно влияют на повышение качества регионального управления, где инициативу в руки взяла действующая управленческая команда. Констатируя, что социально-инвестиционные институты действуют в основном в сфере мелкого и среднего бизнеса, можно говорить о перспективе дифференциации социально-инвестиционных институтов как на уровне государственных проектов, так и государственно-частного партнерства. В первом случае речь идет о том, чтобы стимулировать приход в регион крупных российских игроков, что доказывает пример аэропорта «Платов». Во втором – в нацеленности на развитие инвестиционной активности региональных бизнес-структур. Отмеченные ранее сложности могут быть преодолены в результате создания конкурентной среды по выдвижению и реализации социально-инвестиционных проектов<sup>214</sup>.

Как отмечает российский экономист Г. Клейнер в связи с ЮФО, то если учитывать принятую стратегию социально-экономического развития до 2030 года, то важно понять три существенных момента. Первое – это включение региональной стратегии в систему многоуровневого и многоаспектного стратегического планирования и управления, когда стратегия каждого экономического субъекта должна стать частью сетевой структуры в масштабе России. Второе – это специфика региона, учитывающая собственную историю, психотипы жителей, видение будущего, вписанность в общую стратегию России.

---

<sup>214</sup> Скоробогатый П., Хазбиев А. Вернуть России мощь СССР // Эксперт. № 10 от 03.09.2018. URL: <http://expert.ru/expert/2018/10/vernut-rossii-mosch-sssr/>. С. 16.

И третье – это переход от «ручного» планирования к созданию конкурентноспособной стратегии, охватывающей не только выборочные зоны инвестиционного развития, но и региональный социум в целом, иначе треть населения не испытает преимуществ при принятии новых стратегий развития<sup>215</sup>.

Нельзя добиться успеха в пространственном развитии России, если стратегии регионов, разрабатываемые в системе регионального управления, не будут скоординированы во всероссийском масштабе. Исходя из этого очевидного положения, можно констатировать, что переход к социально-инвестиционной модели в ЮФО является достаточно изолированным, спонтанным, так как существует разрыв между участием в федеральных целевых программах и стремлением регионального управления к социально-инвестиционной активности.

Еще одно важное замечание Г. Клейнера: в региональном развитии кооперация важна не менее, чем конкурентность. Конкурентоспособность должна сочетаться со способностью заключения и выполнения долгосрочных договоренностей с партнерами и обществом в целом<sup>216</sup>. В южно-российском регионе конкуренция имеет негативные последствия, приведшие к свертыванию структур малого и среднего бизнеса. Получается, что если регион не сырьевой, то основная нагрузка ложится на малый и средний бизнес, поэтому нужно подумать о том, в какой степени малый и средний бизнес сможет играть роль в развертывании социально-инвестиционной модели управления.

Анализ ожиданий экспертов по вопросам взаимодействия между предприятиями и вузами показал, что сценарий возможных изменений зависит от срока реализации этих изменений. Ожидания экспертов на долгосрочную перспективу имеют более выраженный характер при практически одинаковом коэффициенте конкордации. В первую очередь эксперты ожидают изменений в сфере развития инновационного сектора экономики и интеграции образования, науки и производства в макрорегионе. Во вторую – в сфере развития инновационных образовательных кластеров в регионе. В-третьих, в сфере

---

<sup>215</sup> «Каждая стратегия как душа – она индивидуальна» // Эксперт. № 10(1066). от 5 марта 2018. С. 41-42.

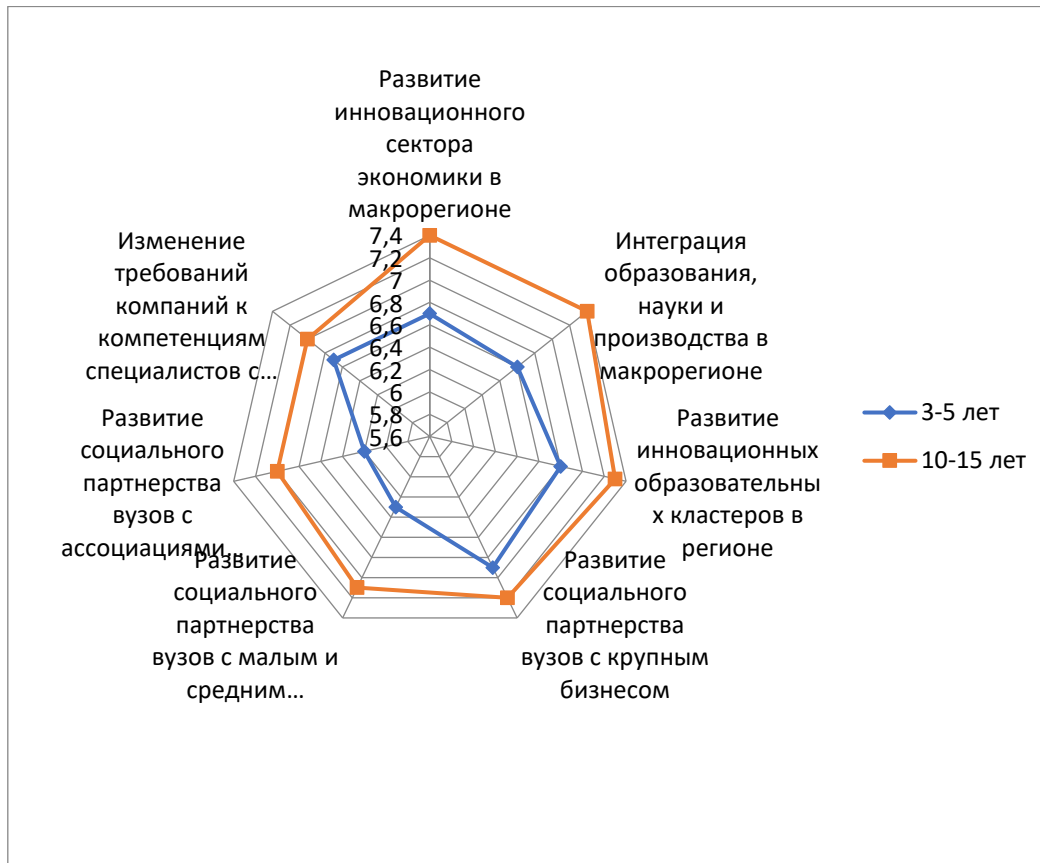
<sup>216</sup> Там же. С. 42.

социального партнерства вузов с бизнесом как способа решения социальных, экономических проблем и регулирования противоречий между вузом, работодателем и государством, что отражает компромисс интересов главных субъектов экономических процессов (таблица 6).<sup>217</sup>

**Таблица 6 – Характер ожидаемых изменений в регионе в краткосрочной и долгосрочной перспективе**

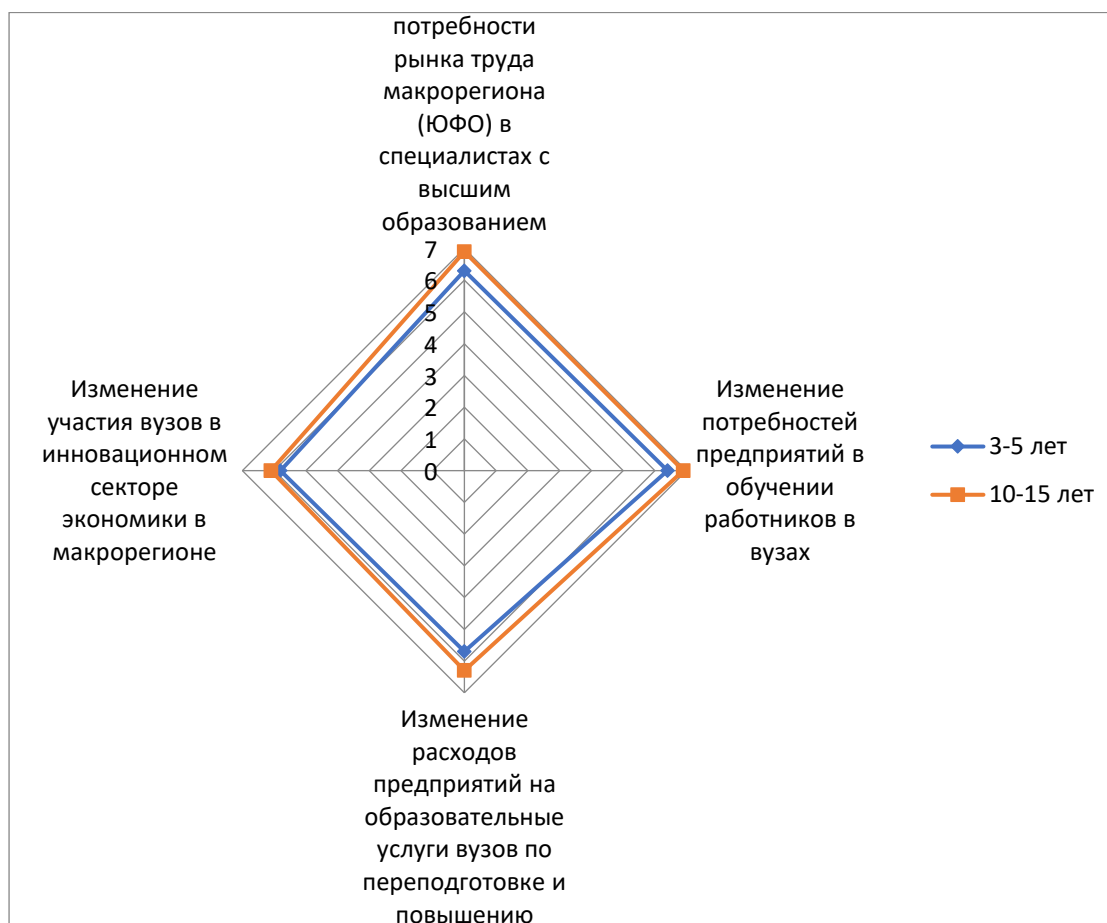
Социальные явления	Средние Значения	
	3-5 лет	10-15 лет
Изменение потребности рынка труда макрорегиона (ЮФО) в специалистах с высшим образованием	6,3	6,9
Изменение требований компаний к компетенциям специалистов с высшим образованием	6,7	<b>7,0</b>
Изменение потребностей предприятий в обучении работников в вузах	6,4	6,9
Изменение расходов предприятий на образовательные услуги вузов по переподготовке и повышению квалификации	5,7	6,3
Развитие социального партнерства вузов с крупным бизнесом	6,9	<b>7,2</b>
Развитие социального партнерства вузов с малым и средним бизнесом	6,3	<b>7,1</b>
Развитие социального партнерства вузов с ассоциациями работодателей	6,2	7,0
Развитие инновационного сектора экономики в макрорегионе	6,7	<b>7,4</b>
Изменение участия вузов в инновационном секторе экономики в макрорегионе	5,8	6,1
Интеграция образования, науки и производства в макрорегионе	6,6	<b>7,4</b>
Развитие инновационных образовательных кластеров в регионе	6,8	<b>7,3</b>
<i>Коэффициент конкордации (согласованности оценок)</i>	<i>0,515</i>	<i>0,583</i>
<i>Кол-во экспертов ответивших на все вопросы</i>	<i>63</i>	<i>68</i>

<sup>217</sup> Социологическое исследование на тему «Региональное управление в оценках экономических субъектов: анализ кадрового, инновационного, технологического обеспечения региона» проведено при непосредственном участии автора в 2020 году. Программа исследования представлена в Приложении Б.



**Рисунок 11 – Вероятные изменения в направлениях, формах и практиках взаимодействия между ключевыми субъектами социально-экономического развития в краткосрочной и долгосрочной перспективе (3-5 лет и 10-15 лет)**

Возможный сценарий развития взаимодействий предприятий с вузами на краткосрочную перспективу в оценках экспертов предполагает развитие социального партнерства с крупным бизнесом, развитие инновационных образовательных кластеров в регионе и развитие инновационного сектора в экономике в макрорегионе. Данные, представленные на рисунке 11, свидетельствуют о том, что содержание ожидаемых изменений на краткосрочную перспективу практически не изменилось, что закрепляет важность выбранных экспертами позиций и свидетельствует о характере настроений экспертов по поводу возможности таких изменений как таковых. Ожидание изменений связано с инновационным обеспечением регионального сектора экономики, требующим эффективной интеграции образования, науки и производства, а также более активного участия вузов в инновационном секторе экономики (рисунок 12).



**Рисунок 12 – Вероятные изменения в направлениях, формах и практиках взаимодействия между ключевыми субъектами социально-экономического развития на перспективу 3-5 лет и 10-15**

Относительно невысокие оценки возможных изменений в краткосрочной перспективе подтверждаются низкими оценками условий жизни и деятельности предприятий в Ростовской области. Все показатели не превышают среднее значение в 5,8 при достаточно высокой степени согласованности оценок экспертов. В 5,2 и 5,5 соответственно эксперты оценили условия для предпринимательской деятельности и для производственной деятельности в Ростовской области (таблица 7).

**Таблица 7 – Оценка условий жизни и деятельности в регионе**

	Средние значения
Условия для деятельности Вашего предприятия в Ростовской области	5,8
Условия для производственной деятельности в Ростовской области	5,5
Условия жизни в Ростовской области для населения в целом	5,4
Условия для предпринимательской деятельности в Ростовской области	5,2
Коэффициент конкордации (согласованности оценок) = 0,646 кол-во экспертов, ответивших на все вопросы – 68	

Подробный анализ причин, затрудняющих деятельность предприятия, основанный на смысловой классификации вариантов ответов на открытые вопросы, подтвердил актуальность кадрового обеспечения регионального рынка труда и уже ставших традиционными причин общего социально-экономического характера, затрагивающие как вопросы уровня экономического развития, так и функционирования фискальной сферы. Практически четверть ответов затрагивает сферу государственного управления и процессы усиливающейся бюрократизации как управленческой, так и производственной деятельности (рисунок 13). В определенной степени это требует внимания к вопросам координации взаимодействия предприятий и органов региональной власти, которые, как показало исследование, также заинтересованы в налаживании коммуникации с целью решения вопросов регионального развития.



**Рисунок 13 – Основные препятствия в деятельности предприятия, %**

**«Кадры» – 30%:** «низкое качество выпускников вузов, «очень низкий общий образовательный уровень», «недостаточное количество квалифицированных кадров», «отсутствие кадров», «отсутствие квалифицированных молодых специалистов», «отток специалистов»;

**«Экономика» – 30%:** «не постоянная загрузка производства», «нет филиала», «отсутствие ограничительных мер для оригинаторов сортов из других регионов по завозу семян на территорию Ростовской области», «падение уровня экономики страны»;

**«Налоги» – 15%:** «высокие налоги», «высокие цены на энергоносители», «отсутствие адекватной налоговой политики»;

**«Бюрократизация» – 15%:** «бюрократические методы управления руководства», «преобладание формализованных требований над содержательными», «частые проверки»;

**«Власть» – 10%:** «безразличие власти», «отсутствие поддержки власти».

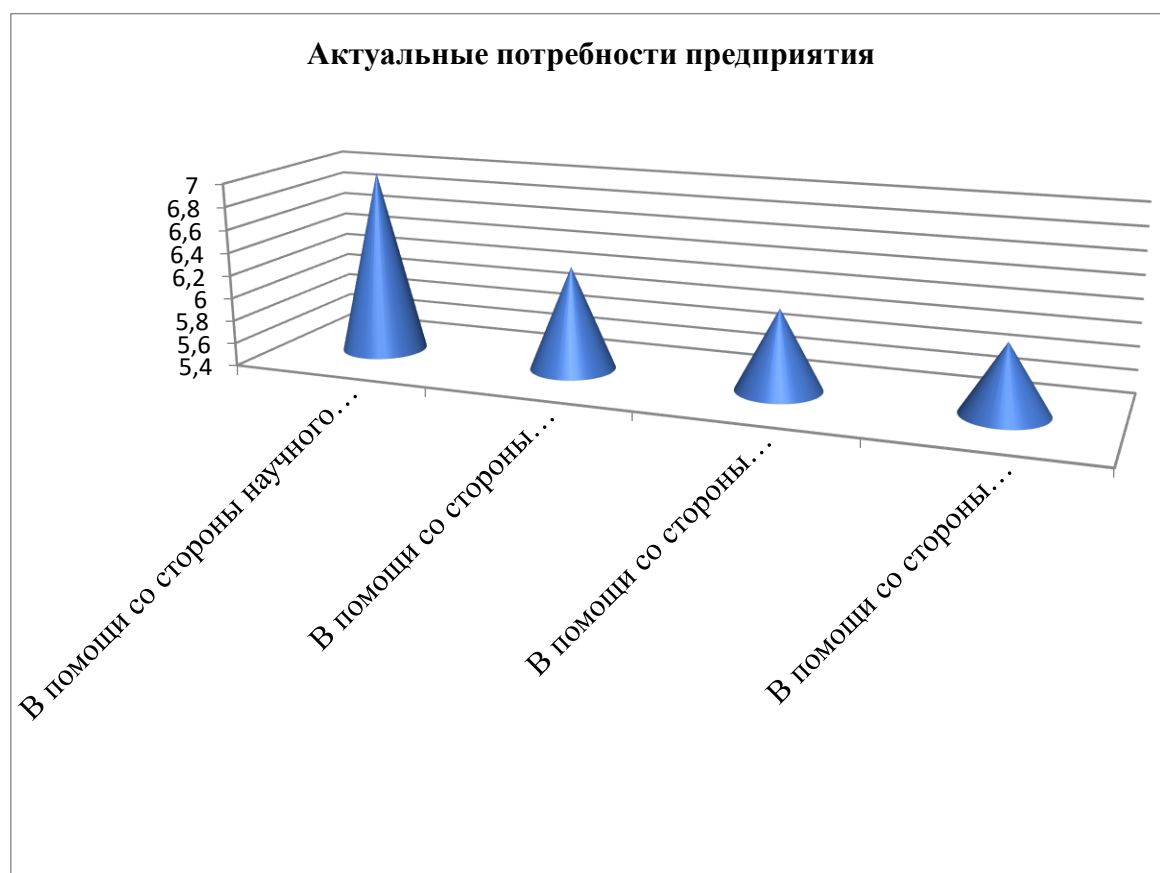
Кадровое обеспечение как ключевая проблема развития региональных предприятий актуализирует необходимость тесного сотрудничества с научным сообществом и системой высшего образования. На втором месте, по оценкам экспертов, потребность в помощи со стороны региональной власти, что можно



объяснить зависимостью субъектов экономической системы от сферы управления и принятия политических решений. При этом ответ на этот вопрос продемонстрировал высокую степень согласованности экспертов (таблица 8, рисунок 14).

**Таблица 8 – Оценка актуальных потребностей предприятия**

	Средние значения
<b>Потребность Вашего предприятия в помощи со стороны научного сообщества, системы высшего образования</b>	<b>7,0</b>
Потребность Вашего предприятия в помощи со стороны региональной власти	6,3
Потребность Вашего предприятия в помощи со стороны федеральной власти	6,1
Потребность Вашего предприятия в помощи со стороны муниципальной власти	6,0
Коэффициент конкордации (согласованности оценок) = 0,652 кол-во экспертов ответивших на все вопросы – 74	



**Рисунок 14 – Соотношение актуальных потребностей предприятия по мнению экспертов**

Таким образом, можно сделать вывод о достаточно высоком уровне ожидания изменений в 10-15 лет по сравнению с краткосрочными перспективами при условии сохранения самой структуры ожиданий. Ожидаемый сценарий развития включает позиции, непосредственно связанные с развитием инновационного сектора экономики, интеграцией образования, науки и производства, развитием инновационных образовательных кластеров и развитием партнерства вузов с бизнесом в регионе.

Структура ожиданий экспертов тесно связана с их оценкой текущего момента, определения основных причин трудностей, возникающих в работе предприятия, причин трудностей и основных потребностей в поддержке со стороны других участников социально-экономического развития региона. Дефицит квалифицированных кадров как основная причина и связанная с этой потребностью предприятия в поддержке со стороны научного сообщества и системы высшего образования – проблемы, требующие особого внимания со стороны всех участников, заинтересованных в решении задач устойчивого регионального развития.

Отмечая, что модель социально-инвестиционного развития имеет большие шансы укоренения в условиях работы с крупными экономическими субъектами, очевидно имеется в виду, что в развитии ЮФО необходимо применять модель, выработанную в сырьевых регионах, где крупные корпорации являются основными налогоплательщиками и обеспечивают социальный рост. Однако следует учитывать, что зоны развития не могут строиться по принципу модели крупных корпораций, так как сырьевая экономика имеет иную направленность, чем экономика производительная. Российские сырьевые регионы, являясь лидерами по налогам в федеральный бюджет, отражают в целом стремление сохранить модель, при которой большинство федеральных налогов (50-60%) приходится на сырьевой сектор.

Если же иметь в виду перспективы социально-инвестиционного развития ЮФО, то необходимо отметить, что в рамках, реализуемых в регионе программ экономического развития должен учитываться фактор человеческих ресурсов как

содержащих перспективу ускоренного развития региона. В системе регионального управления Ростовской области прослеживается сдвиг к повышению качества человеческих ресурсов в традиционном индустриальном секторе, с чем связано формирование систем профессиональной переподготовки, однако не включаются на достаточном пределе «умные» технологии, требующие вложений в образование.

Очевидно, что ставка на возрождение индустриального сектора с последующим переходом к зонам развития имеет ограничения, так как предприятиям, занятым технологическим переоснащением, трудно уделять большое внимание социально-инвестиционным программам, тем более не следует говорить о возврате к предшествующей модели нагрузки зон развития. Как отмечает Г. Клейнер, к стратегии социально-экономического развития не следует применять критерий эффективности, который более уместен по отношению к эффективности предприятий. Главное, что речь идет о качестве стратегий, что соотносится с социально-инвестиционной моделью как моделью, направленной на повышение качества человеческих ресурсов. В этом смысле акцент на то, что граждане должны заниматься средним и малым бизнесом, является в определенной степени противоречащим социально-инвестиционной модели. Исключая тотальное стимулирование среднего и мелкого бизнеса, можно говорить о стимулировании малого и среднего бизнеса, содержащем и точки инновационного роста, в частности в сфере IT технологий и логистики, и возможности создания экономических сетей по региону в целом.

Иными словами, мелкий и средний бизнес имеет социально-инвестиционный характер, если отвечает критериям социально инвестиционных вложений в работников, осуществляя программы конструктивной экспансии, создавая новые рабочие места, выходя за локализованные рамки и используя высококвалифицированные человеческие ресурсы. Это сложная задача, так как региональная инфраструктура, страдая в целом изношенностью, характеризуется разрывами между региональным центром и средними городами, к которым проявляется основной интерес при реализации социально-инвестиционной

модели, и территорией отсталости, потенциальной депопуляции, каковой предстает восток области.

Территориальные разрывы внутри ЮФО не менее болезненны, чем разрывы в общероссийском пространстве, поэтому в системе регионального управления важно реализовать кооперационную модель развития, вполне возможно связанную с предшествующим опытом социального шефства и опеки, то есть вкладывания ресурсов в развитие территорий с целью формирования перспективных кадров и размещения на этих территориях рекреационных зон или зон развития подсобной вспомогательной экономики. Имеется в виду создание ассоциированных структур, где работники пользовались бы и пакетом социальных услуг, и могли бы иметь доступ к качественному питанию и отдыху.

Занятие Ростовской областью срединного статуса, с одной стороны, имеет позитивный фактор стабильности, с другой – остаются сложности перевода на социально-инвестиционную модель развития в контексте социально-развивающих практик. Формирование новых рабочих мест, как и повышение качества высшего образования, входят, несомненно, в расширение сферы ответственности регионального управления. Это и создает возможности перехода к системной регулярной работе по усилению социально -инвестиционной модели управления.

Как отмечалось ранее, недифференцированность структур социально-инвестиционной направленности, отсутствие фондов стратегического развития, занимающихся стратегией социально-инвестиционного развития, создают прецедент отложенных ожиданий, так как для реализации региональных проектов развития требуется большой временной задел. Также влияет на ожидания и возможность сужения влияния трансфертной модели в межрегиональных отношениях. В этих условиях региональные власти неохотно идут на риск расширения ответственности, особенно учитывая отсутствие у региона достаточного ресурса прочности, для того чтобы переждать кризисные нестабильные времена.

Финансовые ресурсы в регионе, используя по схеме актуального назначения, связаны с вложением для поддержания социальной инфраструктуры

и не рассчитаны на цикл социального кредитования. В системе регионального управления существует дефицит трансфертов отстающим территориям, хотя усилия регионального управления сосредоточиться на повышении статуса регионального центра понятны. С одной стороны, создается инвестиционно привлекательный фон витрины региона, с другой – региональный центр является удобным местом для мониторинга по концентрированности человеческих ресурсов и возможности оперативной оценки.

Очевидно, что предшествующий этап концентрации ресурсов регионального управления дал оптимальный результат, создав новые медицинские центры, построив дороги и жилье в региональных субъектах и вместе с тем приведя к деградации человеческие ресурсы на периферийных территориях. Поэтому становление социально-инвестиционной модели регионального управления в ближайшем будущем нуждается в соответствующей корректировке, чтобы социальное инвестирование не было локализовано и не формировалось за счет отвлечения ресурсов от периферийных территорий.

В рамках прогнозирования перспектив социально-инвестиционной модели регионального управления в Ростовской области, можно сказать, что социальная инвестиционность сдвинется в сторону более равномерного распределения человеческих ресурсов путем их сбережения с целью не привести к цепной реакции дезинтеграции регионального пространства. Проблема в том, что в последние два десятилетия периферийные территории значительно потеряли человеческий потенциал и для преодоления социальных и социально-демографических диспропорций необходим длительный период, что вступает в противоречие с актуальными приоритетами ускоренного развития региона<sup>218</sup>.

В этом контексте перспективным представляется налаживание горизонтальных кооперационных связей с Краснодарским краем в рамках продвижения совместных аграрных проектов. Очевидно, что необходимо

---

<sup>218</sup> Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ростовской области. Федеральная служба государственной статистики. URL: [http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/rostov/ru/municipal\\_statistcs/main\\_indicators/](http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/rostov/ru/municipal_statistcs/main_indicators/)

избавиться от токсичной внутрирегиональной конкуренции, от включения в неконструктивный торг по поводу получения финансовых трансфертов из центра и экспансии в межрегиональном пространстве, имеющем социально-демпинговые значения для развития ЮФО в целом.

Таким образом, можно констатировать, что в ЮФО, если иметь в виду в качестве примера Ростовскую область как «серединный» регион, формирование социально-инвестиционной модели можно оценить как стартовое. В условиях поиска в системе регионального управления возможностей для повышения качества человеческих ресурсов воспроизводство административной схемы управления дает позитивный эффект только в контексте ручного управления для ликвидации узких мест при управлении региональным социумом, что требует перестройки в условиях принятия социально-инвестиционной модели в будущем.

В результате проведенного анализа выявлено, что в развитии Ростовской области как региона существуют затруднения в связи с внутренней региональной конкуренцией и неразвитостью внутрирегиональной кооперации, куда определенный позитив внесло бы достижение аффилированности между Ростовской областью и Краснодарским краем. Состояние упорядоченности системы регионального управления в срединных регионах приводит к недостатку внимания к социально-экономическому развитию районов и городов несмотря на интенсификацию усилий по повышению инвестиционной привлекательности. Данная закономерность просматривается в отношении таких регионов РФ, где, несмотря на призывы к учету специфики, часто формируются соответствующие критерии эффективности, но не качества модели регионального развития<sup>219</sup>.

Восполнение вакуума в социально-инвестиционной сфере через привлечение социальных фондов позитивно корректирует сферу воспроизводства социальных ресурсов, но реальные сдвиги возможны лишь на пути устранения диспропорций внутрирегионального пространства, приложения усилий субъектов регионального управления для паритетного развития регионального центра и

---

<sup>219</sup> «Критерии эффективности государственного и регионального управления в контексте проектного подхода» / Notabene. URL: [http://e-notabene.ru/etc/article\\_20499.html](http://e-notabene.ru/etc/article_20499.html).

региональной периферии. В этом смысле позитивные сдвиги пока не наблюдаются, хотя на уровне развития Ростовской агломерации можно говорить о позитивном эффекте более равномерного распределения человеческих ресурсов.

Формируемая в Ростовской области социально-инвестиционная модель прошла период социальной координации и легитимирована в вертикаль регионального управления. Для включения социально-инвестиционных механизмов управления для решения стратегических масштабных задач требуется постепенная кадровая революция и формирование специализированных социально-инвестиционных структур в системе регионального управления, выполняющих «заказ» на социальное проектирование и социальное стратегирование в развитии регионального социума<sup>220</sup>.

### **Вывод по второй главе**

Итак, система регионального управления в российском обществе, основанная на приоритете административных институтов, медленно, с противоречиями, «со скрипом» переходит к новой модели управленческого воздействия. Сложность перехода заключается в том, что воспроизводится схема вертикальной интегрированности, при которой административные институты являются бенефициарами и действуют по критерию организационной эффективности.

Социально-инвестиционная модель требует переключения на индикаторы социально-инвестиционного развития, при которых рост и улучшение качества человеческих ресурсов связывается с перебазируанием институциональной системы в социальную сферу, обретением параметров социального управления. Сложность в том, что трудно сформировать интегральные зоны регионального управления, такие как социально-экономическая, культурно-политическая, духовно-бытовая. Отсюда и сама система регионального управления не

---

<sup>220</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // International Journal of Applied Exercise Physiology. 2019. Vol.8. No. 3. P. 369-375.

складывается как единая, не связана с возрастающей потребностью формировать профессиональные кадры управления, способные находить оптимальные управленческие решения.

Следовательно, в системе регионального управления необходимо создание зон сквозного действия, что позволит наладить координацию действий административных и социально-инвестиционных институтов. Так как источником институциональной активности являются стимулирующие виды управленческой деятельности, а административная система стремится к упорядоченности, социально-инвестиционные институты могут восприниматься как вносящие излишние усложнения, затруднения внутри управленческих связей. С социально-инвестиционными институтами, обеспечивающими реализацию социально-инвестиционной политики, связывается возникновение немонетарных характеристик функционирования, имеющих более устойчивый характер по сравнению с существующими критериями обязательств регионального управления, таких как: критерии кредитования, задолженности, рационального использования финансовых ресурсов.

Медианные показатели регионального развития человеческих ресурсов в регионах приводят к тому, что региональное управление оценивает перспективы социально-инвестиционной модели по показателям сохранившегося промышленного (индустриального) потенциала. Как отмечалось ранее, концентрация на этом показателе способствует переключению внимания на поиск финансовых инструментов социально-инвестиционной политики, где препятствием является низкая налогооблагаемая база сохранившейся промышленной структуры.

Можно констатировать, во-первых, что сложившаяся социально-инвестиционная модель регионального управления включает в качестве организационных структур (элементов) социально-проективные группы внутри



системы регионального управления, нацеленные на разработку и реализацию социально-инвестиционной деятельности<sup>221</sup>.

Во-вторых, социально-инвестиционная модель регионального управления основывается, с одной стороны, на ресурсном заделе в региональном пространстве в соответствии с критериями образования, профессионализма, социальной креативности, социального здоровья, социально-экологической среды регионального социума; с другой – на оптимизации условий и факторов становления и развития социально-инвестиционной модели регионального развития в рамках изменений внутри системы регионального управления, что связано с приданием статуса автономной структуры группам, ориентированным на основе целевых управленческих воздействий на стимулирование социально-инвестиционной деятельности регионального социума.

В-третьих, в актуальном региональном пространстве социально-инвестиционная модель находится в состоянии формирования, создания стартовых площадок социально-инвестиционного развития, определяемых востребованностью на региональном уровне как применения накопленных ресурсов социально-экономического воспроизводства, так и включения механизма социальных инноваций на основе новейших технологий.

В качестве субъектов реализации социально-инвестиционной модели регионального управления выступают как группы профессиональные, занятые в системе управления, так и социально и экономически «самодетельные» слои регионального социума, а также организации системы высшего образования. Социальной референтностью в вопросах регионального управления обладают региональные бизнес-структуры как высокоресурсные и ориентированные: на рост социальных инвестиций в качестве условия установления доверительных отношений с управленческими структурами, на повышение социального престижа и стимулирование экономических и технологических инноваций.

---

<sup>221</sup> Месхи Б.Б. Формирование и реализация социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе: методология социологического исследования // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9, № 2. С. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20.

Вместе с тем реализация их возможностей, согласно экспертным оценкам, предполагает формирование системы тесного сотрудничества ключевых акторов регионального управления. Наиболее противоречивый и рассогласованный характер взаимодействия был выявлен между образовательными и экономическими субъектами, что и служит объяснением кризисного формата развития рынка труда в большинстве российских регионов, проблем кадрового воспроизводства региона, высокой динамики молодежной миграции. Опрос экспертов показал, что без регулирующей роли органов власти, финансовой поддержки со стороны государства и нормативно закреплённых обязательств и поощрений наладить механизм эффективного сотрудничества между этими субъектами не получится, при том что они являются более ориентированными на инвестиции в социальную сферу региона, нежели органы власти. Последние, замкнутые на собственных интересах карьерно-управленческого характера, не способны, по большому счёту, к реализации даже сложившихся социально-инвестиционных установок. Причина кроется в сложившейся культуре управления в России, в особенностях вертикали власти, что, в целом, и является фактором неспособности органов региональной власти к горизонтально выстроенной политике отношений с другими субъектами регионального управления.

Следует заметить, что более эффективно вопрос сотрудничества субъектов регионального управления и, соответственно, реализации социально-инвестиционной деятельности решается в регионах, имеющих более высокий финансовый рейтинг. Это позволяет им быть более независимыми в разработке и принятии долгосрочных проектов социально-инвестиционного развития, что в обязательном порядке предполагает, что ожидаемый результат, в силу специфики социальных инвестиций, не будет быстрым и требует стратегии ожидания.

В других регионах, имеющих низкий финансовый статус, социально-инвестиционная деятельность реализуется по другому алгоритму: происходят вложения в развитие культурно-воспитательной сферы с акцентом на патриотическое воспитание молодежи, волонтерские движения и пр. Острые

социальные проблемы при этом не решаются, доверие субъектам регионального управления снижается, уровень социальной напряженности увеличивается.

С регионами, занимающими срединное положение в региональном рейтинге страны, ситуация более сложная с точки зрения определения причин, факторов и перспектив перехода к социально-инвестиционной модели регионального управления. Но этим она и более значима с точки зрения исследовательского анализа, тем более что регионов-среднячков в стране больше всего. В качестве объекта нами была выбрана Ростовская область.

Проведенное исследование с применением метода экспертного опроса среди основных субъектов регионального управления показало, что в системе регионального управления области сформировался запрос на долгосрочный проект реализации социально-инвестиционной стратегии развития (на срок 10-15 лет). Краткосрочные перспективы прорыва региона в сфере социального развития не видятся реальными в соответствии со сложившейся структурой проблемных зон, с чем, по сути, и связаны барьеры на пути перехода к социально-инвестиционной модели регионального развития как определяющей стратегию регионального развития. Эти барьеры связаны с низкими показателями в развитии инновационного сектора экономики, со значительной дезинтеграцией образования, науки и производства и, соответственно, низкими темпами развития инновационных образовательных кластеров и сотрудничества вузов с бизнес-структурами. Критической для преодоления указанных барьеров и в то же время непосредственно связанной с ними видится ситуация острого дефицита квалифицированных кадров. Немаловажным фактором торможения социально-инвестиционного вектора в развитии Ростовской области является неразвитость внутрорегиональной кооперации (на уровне ЮФО). Переход к социально-инвестиционной модели регионального управления требует решения указанных проблем прежде всего в сфере регионального сотрудничества на уровне субъектов управления, поскольку интеграция интересов региональной власти, образования и бизнеса – основа механизма успешной реализации социально-инвестиционной модели развития региона и повышения качества жизни регионального социума.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современный мир, вступивший в эпоху цифровизации, глобализации и глобальных рисков, как никогда актуализировал значимость человеческого фактора. Данная проблема на уровне социологии управления имеет свои традиции теоретического и практического осмысления, в том числе и на уровне моделирования региональных процессов. В рамках поставленной в диссертации проблемы объектом социологического исследования является региональное управление в российском обществе в контексте перспектив развития социально-инвестиционной модели. Исследовательский замысел заключается в следующем: на современном этапе можно говорить только о становлении данной модели, с различной степенью выраженности и эффективности проявляющей себя в неоднородном пространстве российских регионов. Однако перспективы ее развития в российских регионах как наиболее адекватной локальным и глобальным вызовам современной эпохи возможны при условии оценки актуальных условий и барьеров на пути ее становления. Для их изучения были определены основные методологические подходы: пространственный подход к изучению региона, теория управления и социологической диагностики, деятельностно-активистский подход, метод моделирования, послужившие основой социально-инвестиционной модели регионального управления как некоего нормативно заданного образа, содержащего в себе концептуальные и технологические параметры.

На уровне концептуальных оснований был разработан авторский понятийный аппарат, в рамках которого социально-инвестиционная модель регионального управления определяется как осознанная регулятивная деятельность в совокупности управленческих воздействий, направленных на повышение уровня и качества жизни регионального социума, отдельных социальных групп посредством вложений (материального и нематериального характера) в социальную сферу. Механизмом реализации данной модели является система коммуникативных воздействий в триаде «власть-образование-бизнес». В этой связи основным индикатором социологического измерения становления

социально-инвестиционной модели регионального управления стала деятельность субъектов регионального управления – региональной власти, высшего образования и бизнеса. Оценка деятельности указанных субъектов в формате их взаимодействия в контексте социального инвестирования производилась на основе объективных данных о характере и уровне развития регионального социума и экспертных оценок.

В ходе исследования было определено, что для перехода к социально-инвестиционной модели регионального управления в России не хватает самого главного – механизма ее реализации, который предполагает более эффективное функционирование и взаимодействие ключевых субъектов регионального управления – региональной власти, системы образования и бизнеса. Исследование показало достаточно низкий уровень интеграции их интересов в целях повышения уровня человеческого развития региона. Каждый из субъектов регионального управления имеет в своем арсенале набор собственных проблем, замыкание на которых оставляет проблемы социального инвестирования и координирования совместных действий в стороне. В результате этого в регионах воспроизводится матрица институционального недоверия, дистанцирования власти от регионального сообщества, кризисные факторы развития социальной сферы (неравенство, молодежная миграция, низкое качество медицины, проблемы экологии и т.д.).

Ключевую роль среди субъектов регионального управления играет высшее образование (университеты). Именно вузы посредством образовательной и социализационной деятельности выступают основным инвестором в социальную сферу, механизмом воспроизводства человеческого потенциала региона. В этом заключается их миссия. Однако эффективность ее выполнения зависит не только от вузов. Значение имеют связи, характер взаимодействий, сложившихся между вузами и региональной властью, между вузами и бизнес-структурами. Исследование показало, что уровень становления социально-инвестиционной модели регионального управления находится в строгой зависимости от уровня и характера отношений, сложившихся в триаде «власть-образование-бизнес», но

наиболее болезненно на жизнь региона, его социальное развитие, качество жизни населения сказывается противоречивый, несогласованный характер взаимодействия между образованием и бизнес-сообществом. Именно в подобных условиях наблюдаются кадровые проблемы в регионе, рост молодежной миграции, снижение доходов населения, низкий уровень здравоохранения и сферы социальных услуг в целом.

При этом, согласно мнению экспертов, важнейшую роль играет региональная власть, выполняющая регулятивные функции, отвечающая за распределение финансовых ресурсов, выступающая с законодательной инициативой. Эффективное сотрудничество образовательных учреждений и предпринимательских (производственных) структур предполагает наличие нормативно закреплённых обязательств, прав, поощрений, отсутствие которых, как показал экспертный опрос, не позволяет этим субъектам, в более высокой степени ориентированных на инвестиции в социальную сферу региона, реализовать эти свои возможности. Наиболее эффективно сотрудничают субъекты регионального управления, и в частности образование и бизнес, в экономически развитых регионах, имеющих возможность для инвестиций в долгосрочные социальные проекты.

Регионам с низкими ресурсными возможностями остается ориентироваться на доступные технологии и механизмы социального инвестирования, малозатратные по своей сути, так как связаны с процессами социализации, патриотического воспитания молодежи, сохранения исторической памяти, культурного наследия региона. Но для развития социальной сферы, детерминированной во многом социально-экономическими процессами, ресурсами, этих инвестиций социокультурного характера недостаточно. И такие регионы становятся донорами экономически развитых, что и становится одним из факторов воспроизводства регионального неравенства.

Более неопределённым в этом плане является положение регионов, занимающих срединное положение в региональном рейтинге России по уровню жизни, развитию человеческого и экономического потенциала. Таких регионов в

России больше всего. В этой связи нами был выбран регион данного типа – Ростовская область с целью выявления барьеров и возможностей развития социально-инвестиционной модели регионального управления.

Экспертный опрос, проведенный среди основных субъектов регионального управления Ростовской области, выявил в ней барьеры на пути перехода к социально-инвестиционной модели регионального управления: низкие показатели в развитии инновационного сектора экономики, неразвитость внутрирегиональной кооперации (на уровне ЮФО), значительная дезинтеграция образования, науки и производства, низкие темпы развития инновационных образовательных кластеров и сотрудничества вузов с бизнес-структурами, наличие нормативной неопределенности в системе регионального управления в контексте взаимодействия власти, образования и бизнеса. Как видим, набор барьеров вполне стандартный, что позволяет сделать вывод о значительных отличиях в становлении социально-инвестиционной модели регионального управления только в регионах с высоким финансовым статусом. Но перед этими регионами стоит другая проблема: создать сбалансированную систему социального инвестирования без явного перекоса показателей экономического роста в ущерб человеческому.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Указ Президента Российской Федерации от 10.01.2000 г. № 24 «О Концепции национальной безопасности Российской Федерации» от 10.01.2000 г. № 24. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/14927>.
2. Распоряжение Правительства РФ от 05.09.2011 № 1538-р (ред. от 26.12.2014) «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Южного федерального округа до 2020 года». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_119398/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_119398/).
3. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года. от 8 декабря 2011 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://archive.kremlin.ru/text/appears/2008/02/159528.shtml>.
4. Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.donland.ru/activity/2158/>.
5. Перечень федеральных целевых программ, предусмотренных к финансированию из федерального бюджета на 2018 год / Федеральные целевые программы России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://fcp.economy.gov.ru/cgi-bin/cis/fcp.cgi/Fcp/FcpList/Full/2018>.
6. 13 сентября 2015 года – выборы губернатора Ростовской области // Таганрогский институт имени А. П. Чехова (филиал) «РГЭУ (РИНХ)». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tgpi.ru/news/10-09-2015/1>.
7. Аврамова Е.М. Тенденции занятости российской молодежи в регионах / Е. М. Аврамова // Социологические исследования. – 2018. – № 9(413). – С. 130-134. – DOI 10.31857/S013216250001969-8. – EDN YMRIPB.
8. Акофф Р.Л. Акофф о менеджменте / Р.Л. Акофф; Пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой. – СПб., 2002. – 448 с.
9. Акофф Р.Л. О целеустремленных системах / Р.Л. Акофф, Ф.Э. Эмери. – М., 2012. – 270 с.



10. Антипов В.Ю. Место и роль территориального планирования в системе государственного стратегического управления комплексным пространственным развитием Российской Федерации / В. Ю. Антипов // Самоуправление. – 2023. – № 1(134). – С. 176-179.
11. Анциферова И. Социологический анализ кадровой политики в сфере госслужбы / И. Анциферова, В. Ермаков // Государственная служба. – 2014. – № 5. – С. 96–97.
12. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – 10-е издание. – СПб.: Питер, 2012. – 848 с.
13. Атаманчук Г.В. Управление в жизнедеятельности людей / Г. В. Атаманчук. – М.: Изд-во РАГС, 2008. – 400 с.
14. Атаманчук Г.В. Сущность государственной службы: история, теория, закон, практика. Монография / Г. В. Атаманчук. 2-е изд., доп. – М.: Изд-во Российской академии государственной службы при Президенте РФ, 2008. – 312 с.
15. Атамась Е.В. Кластерный подход в управлении экономикой региона / Е. В. Атамась, Д. В. Косинов // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2020. – № 11 (121). – С. 79-86.
16. Бабинцев В.П. Консолидация регионального сообщества в глокальной социальной реальности: социокультурные ограничения / В.П. Бабинцев, Г.Н. Гайдукова, Ж.А. Шаповал // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2023. – Т. 16. – № 1. – С. 186-207.
17. Бабинцев В.П., Заливанский Б.В., Самохвалова Е.В., Шаповал Ж.А. Оценка эффективности регионального управления на основе показателей качества жизни населения. [Электронный ресурс] / В.П. Бабинцев, Б.В. Заливанский, Е.В. Самохвалова, Ж.А. Шаповал. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/otsenka-effektivnosti-regionalnogo-upravleniya-na-osnove-pokazateley-kachestva-zhizni-naseleniya>.
18. Бабушкин Д. Почему проекты оказываются неудачными? [Электронный ресурс] / Д. Бабушкин // Предисловие вашего успеха. Режим доступа: <http://www.mbschool.m/iournal/articles.php?p=18&art=441>.

19. Балацкий Е.В. Инвестиционный портрет российских регионов. [Электронный ресурс] / Е.В. Балацкий. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/investitsionnyu-portret-rossiyskih-regionov>.
20. Бальжинимаева Е.П. Государственная бюрократия как социальный слой в условиях национально-территориального региона: автореферат дис. ... канд. социол. наук: 22.00.04 / Бальжинимаева Елена Панфиловна. – Улан-Удэ, 2003. – 17 с.
21. Батанов А.С. и др. Роль институтов гражданского общества и потенциала человеческой личности как возрастающих факторов ускорения социально-экономического развития России / А.С. Батанов. – М., 2005. – 295 с.
22. Бахарев В.В. Социальная регуляция: концептуальные подходы, стратификация и механизм состязательных отношений / В.В. Бахарев, С.В. Хашаева. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2011. – 164 с.
23. Баширова А.А. Современная государственная региональная политика: зарубежный и отечественный опыт / А. А. Баширова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 1(150). – С. 143-147.
24. Бекоева М.И. Развитие профессиональной мобильности студентов как условие их адаптации к изменяющимся условиям рынка труда / М. И. Бекоева // Балтийский гуманитарный журнал. – 2018. – Т. 7. – № 1(22). – С. 189-192.
25. Белова М.В. Социальная эффективность инвестиций в материальное производство: автореферат дисс ... канд. социол. наук: 22.00.03 / Белова Мария Владимировна. – Санкт-Петербург, 2005. – 24 с.
26. Берг Ю.А. Кадровая политика региона: проблемы и перспективы. [Электронный ресурс] / Ю.А. Берг. Режим доступа: <http://federalbook.ru/files/FSO/soderganie/Tom%208/III/Berg.pdf>.
27. Берг О.В. Совершенствование взаимодействия государственной власти и местного самоуправления в России / О. В. Берг // Государственная власть и местное самоуправление. – 2003. – № 5. – С. 17–21.

28. Бисмильдин Х.Б. Социально-инвестиционная модель общественных отношений. [Электронный ресурс] / Х.Б. Бисмильдин. Режим доступа: <https://smolsoc.ru/images/referat/a4433.pdf>.
29. Бобровский С. Стратегическое управление проектами / С. Бобровский // PC Week / RE. – 2000. – 229. – №7.
30. Бортник Е.М. Управление связями с общественностью / Е.М. Бортник, Э.М. Коротков, А.Ю. Никитаева; под ред. Э.М. Короткова. – М., 2012. – 121 с.
31. Борщик Н.Д. Межрегиональные связи субъектов Российской Федерации: теория и практика / Н.Д. Борщик // Политика, экономика и инновации. – 2016. – № 3 (5).
32. Бочкова О.А. Государственная бюрократия в системе органов управления (федеральный и региональный аспект): автореферат дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08 / Бочкова Ольга Андреевна. – Казань, 2004. – 21 с.
33. Бруз В.В. Регион и региональное управление: некоторые аспекты теории и практики (отечественный и зарубежный исторический опыт) / В.В. Бруз // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2022. – № 4. – С. 6-17.
34. Бузин В.Н. Социальное пространство в социологическом дискурсе / В.Н. Бузин // Среднерусский вестник общественных наук. – 2010. – №4.
35. Булочников П.А. Концептуальные аспекты стратегического управления развитием регионов / П.А. Булочников // Экономика и управление. – 2019. – № 10 (168). – С. 50-56.
36. Бушуева И.П. Управление профессиональным развитием государственных гражданских служащих: региональный аспект / И.П. Бушуева. – Нижний Новгород, 2015. – 76 с.
37. Быстрянец С.Б. Модели в социологии / С.Б. Быстрянец // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009. – № 118. – С. 260-267.

38. В Кремле назвали лидеров и аутсайдеров по доверию среди губернаторов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/politics/25/01/2021/600d9c409a7947b38e05870a>.

39. Валько Д.В. Внедрение процедуры оценки регулирующего воздействия и состояние инвестиционной активности в российских регионах / Д. В. Валько, Е. А. Постников // Управление в современных системах. – 2019. – № 4 (24). – С. 21-35.

40. Варшавская Е.Я. Стратегии поиска работы выпускниками вузов: распространенность и эффективность / Е. Я. Варшавская // Социологические исследования. – 2019. – Т. 45. – № 7. – С. 56-66.

41. Василий Голубев встретился с участниками конкурса «Лидеры России» [Электронный ресурс]. // Официальный портал Правительства Ростовской области. Режим доступа: <http://www.donland.ru/news/Vasilijj-Golubev-vstretilsya-s-uchastnikami-konkursa-Lidery-Rossii?pageid=92218&ItemID=8-2802&mid=83793>.

42. Веприкова Е.Б. Оценка территориальной депрессивности в управлении региональным развитием (на примере регионов Дальнего Востока России) / Е.Б. Веприкова, А.А. Кисленок // Власть и управление на Востоке России. – 2021. – № 1(94). – С. 33-44.

43. Викеев С.В. Содержание категории «социальные инвестиции» / С. В. Викеев // Инновации и инвестиции. – 2013. – № 4. – С. 42-44.

44. Воденко К. В. Экологическая среда в контексте развития социально-инвестиционной модели управления российскими регионами: потенциальные возможности и риски / К. В. Воденко, О. Е. Лабадзе // Гуманитарий Юга России. – 2021. – Т. 11. – № 5. – С. 202-216. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2021.5.14>.

45. Воденко К.В. Система высшего образования и социально-инвестиционная модель регионального развития в контексте обеспечения безопасности Юга России / К. В. Воденко // Alma Mater (Вестник высшей школы). – 2020. – № 11. – С. 12–19.

46. Воденко К.В. Теория и методология исследования роли ресурса исторической памяти в формировании социально–инвестиционной модели регионального развития / К. В. Воденко // Гуманитарий Юга России. – 2020. – № 2. – С. 258–267.

47. Воденко К.В. Гендерный аспект социально-инвестиционного развития региона: теория, методология, практика / К.В. Воденко, В.Н. Гурба // Гуманитарий Юга России. – 2023. – Т. 12. – № 1. – С. 142-158.

48. Воденко К.В. Роль исторической памяти в развитии социально-инвестиционной модели регионального управления / К.В. Воденко, А.К. Дегтярев // Социальные трансформации в контексте пространственного развития России: Материалы Второго Крымского социологического форума. – Ростов-на-Дону, Издательство Фонд науки и образования, 2020. – С. 647–654.

49. Воденко К.В. Институты развития социально-инвестиционной модели регионального управления в контексте обеспечения культурной безопасности Юга России / К.В. Воденко, А.К. Дегтярев // НОМОТНЕТИКА: Философия. Социология. Право. – 2021. – Т. 46. – № 2. – С. 274-285.

50. Волков Ю.Г. Средний класс в ростовской области: поведенческие стратегии, ценностные установки и социальные ресурсы становления / Ю.Г. Волков, Ф.А. Барков, А.В. Верещагина, В.В. Черноус // Гуманитарий Юга России. – 2015. – № 1. – С. 50–54.

51. Волков Ю.Г. Институт лидерства в региональном пространстве / Ю.Г. Волков. – Ростов-на-Дону - Таганрог, 2020.

52. Волков Ю.Г. Концептуализация социологического диагноза: теоретическая рефлексия / Ю. Г. Волков // Гуманитарий Юга России. – 2016. – № 4. – С. 29-38.

53. Волков Ю.Г. Сценарное мышление в социологической диагностике / Ю. Г. Волков // Социологические исследования. – 2016. – № 10. – С. 13-20.

54. Волков Ю.Г. Сценарии инновационного развития российских регионов: институционально-управленческое измерение / Ю.Г. Волков,

А.В. Верещагина, В.В. Узунов // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2019. – № 2. – С. 35-40.

55. Волков Ю.Г. Доверие и креативный класс: факторы консолидации российского общества / Ю.Г. Волков, В.В. Кривоусков. – Ереван: Тигран Мец, 2013. – 243 с.

56. Волков Ю.Г. Функциональная специфика социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России / Ю. Г. Волков, А. В. Верещагина, Б. Б. Месхи, Л. И. Щербакова // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. – 2019. – № 2(73). С. 66-75.

57. Воржецов А.Г. Социологическое моделирование системы регионального управления в контексте современности / А.Г. Воржецов, К.А. Владимирова // Вопросы управления. – 2017. – № 3(46). – С. 104-109.

58. Воробьев В.В. Проблемы становления и тенденции развития государственной службы России / В.В. Воробьев. – М., 2007. – 265 с.

59. Воронин А.Г. Стратегическое планирование и управление развитием территории / А.Г. Воронин. – М.: Финансы и статистика, – 2007.

60. Вудраф Ч. Центры развития и оценки / Ч. Вудраф. – М.: ШРРО, 2005. – 384 с.

61. Гаврилов А.И. Региональная экономика и управление / А.И. Гаврилов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 239 с.

62. Гельман В.Я. От местного самоуправления к вертикали власти / В.Я. Гельман // Pro et Contra. – 2007. – С. 47–87.

63. Головнева Е. В. Регион: переосмысление понятия в контексте новой пространственной парадигмы / Е. В. Головнева // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. – 2017. – № 7(81). – С. 55-57.

64. Гололобов С.Н. Человеческий капитал как критерий социальной стратификации / С.Н. Гололобов // Вестник ТОГУ. – 2011. – № 3 (22). – С. 247–250.

65. Горшков М.К. «Есть такая профессия – общество изучать». Избранные статьи, интервью, биографические откровения / М.К. Горшков. – М.: издательство «Весь Мир», 2020. – 464 с.

66. Горшков М.К. Готово ли российское общество к модернизации? / Под ред. М.К. Горшкова, Р. Крумма, Н.Е. Тихоновой. – М.: Изд-во «Весь Мир», 2010. – 344 с.

67. Грунт Е.В. Выявление миграционных установок провинциальной молодежи: на примере учащихся российских и белорусских образовательных учреждений / Е. В. Грунт, Л. Г. Титаренко, Е. А. Беляева // Социология. – 2023. – № 1. – С. 218-226. – EDN IHJLWW.

68. Гурба В.Н. Реалии и перспективы инновационного развития регионов Юга России (по итогам экспертного опроса) / В.Н. Гурба, В.В. Узунов // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. – 2023. – Т. 16. – № 1. – С. 18-25.

69. Двадцать пять лет новой России: Ростовская область: Монография / Отв. ред. Ю.Г. Волков. – Ростов н/Д.: Фонд науки и образования, 2018. – 174с.

70. Деятельность Гарантийного фонда [Электронный ресурс] / Официальный портал Правительства Ростовской области. Режим доступа: <http://www.donland.ru/Donland/Pages/View.aspx?pageid=124053&mid=128713&itemId=127114>.

71. Джой Е.С. Становление и развитие трудоресурсных центров как условие сбалансированности рынка труда в транзитивной экономике: автореферат дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01/ Джой Елена Сергеевна. – Челябинск, 2006. – 22 с.

72. Дискин И. Россия, которая возможна / И. Дискин. – М.: «Юрист», 2011. – 175 с.

73. Доверие институтам. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/>.

74. Доверие общественным институтам. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/>.

75. Доклад о человеческом развитии 2020. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2020\\_overview\\_russian.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_russian.pdf).

76. Дорошенко Ю.А. Формирование инновационной инфраструктуры региона как основа его эффективного развития / Ю.А. Дорошенко, И.О. Малыгина, И.В. Широкий // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2023. – № 2(99). – С. 45-54.

77. Дятлов А.В. Проблемы реализации идеи сити-менеджмента в системе муниципальной власти Российской Федерации: научная рефлексия на осмысление проблемы / А.В. Дятлов, А.В. Попов // Гуманитарий Юга России. – 2017. – Т. 6. – № 6. – С. 222-231.

78. Екимова Н.А. Институты регионального развития: опыт Великобритании / Н.А. Екимова // Журнал институциональных исследований. – 2020. – Т. 12. – № 3. – С. 42-59.

79. Жаде З.А. Укрепление доверия к власти как фактор повышения имиджа региона: на примере Республики Адыгея / З. А. Жаде // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2021. – № 4. – С. 178-183. – DOI 10.22394/2079-1690-2021-1-4-178-183.

80. Журенков К. Переезд власти / К. Журенков // Огонек. – № 9. от 12.03.2018.

81. За время пандемии уровень доверия к государству упал у 61% россиян. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/26/05/2020/5eccff7b9a794728f8f0f327>.

82. Заславская Т.И. Неправовые трудовые практики и социальные трансформации в России / Т.И. Заславская // Социологические исследования. – 2002. – № 6. – С. 3–17.

83. «Зачарованные рейтингом» // Версия. – 2018. – № 8. – С. 19.

84. Зборовский Г.Е. Региональное социальное пространство как социологический феномен / Г.Е. Зборовский // Социум и власть. – 2010. – №4. – С. 16.



85. Здравомыслов А.Г. Вехи российской социологии 1950-2000-е годы / А.Г. Здравомыслов; под ред. Ж.Т. Тощенко, Н.В. Романовского. – СПб., 2010. – 664 с.
86. Зинченко Г.П. Сельская власть 20 лет спустя / Г.П. Зинченко // Социологические исследования. – 2013. – №7. – С. 104–109.
87. Зорин А.Т. Факторы оценки качества регионального управления / А.Т. Зорин // Экономика и управление. – 2021. – Т. 27. – № 5(187). – С. 385-390.
88. Зубаревич Н.В. Возможности и ограничения количественной оценки факторов экономического развития российских регионов / Н.В. Зубаревич // Журнал Новой экономической ассоциации. – 2020. – № 2 (46). – С. 158-167.
89. Зубаревич Н.В. Развитие регионов в январе-ноябре 2019 г.: инерция сохраняется / Н.В. Зубаревич // Экономическое развитие России. – 2020. – Т. 27. – № 3. – С. 66-69
90. Зубаревич Н.В. Развитие российского пространства: барьеры и возможности региональной политики / Н.В. Зубаревич // Мир новой экономики. – 2017. –11(2). – С. 46-57.
91. Зубаревич Н.В. Социальное развитие регионов России: проблемы и тенденции переходного периода / Н.В. Зубаревич . – М.: Эдиториал УРСС, 2003. – 264 с.
92. Зубенко А.В. Стратегическое управление социально-экономическим развитием регионов РФ (на примере Южного Федерального округа) / А.В. Зубенко, М.Т. Велиханов // Самоуправление. – 2021. – № 2 (124). – С. 259-265.
93. Иванов В.Н. Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления / В.Н. Иванов. 2-е изд., перераб. и доп. – М., 2001. – 327 с.
94. Иванов В.Н. Управленческая парадигма XXI века / В.Н. Иванов, А.В. Иванов, А.О. Доронин. – М.: РИЦ МГИУ, 2002. –178 с.

95. Иванова И.А. Моделирование региональной инновационной деятельности в России / И.А. Иванова // Регионология. – 2014. – №4 (89). – С. 32-39.
96. Ивантер А. Когда ГРОП пора в гроб / А. Ивантер // Эксперт. – 2014. – № 6 (885). – С. 34-38.
97. Игнатов В.Г. Региональная кадровая политика: концептуальные подходы и принципы реализации. [Электронный ресурс] / В.Г. Игнатов, С.Г. Кузнецов, В.А. Колесников, А.В. Понеделков, А.М. Старостин. Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/618/680/1219/-013.IGNATOV.pdf>.
98. Иларионова Т.С. Государственное управление, социальная политика и региональное развитие -три ключа к успеху / Т.С. Иларионова // Государственная служба. – 2019. – Т. 21. – № 1 (117). – С. 47-54.
99. Индекс развития человеческого капитала на Дальнем Востоке [Электронный ресурс] // Агентство по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке. Режим доступа: <https://index.hcfe.ru>.
100. Индекс человеческого развития в России: региональные различия. Аналитическая записка. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/\\_2021\\_long.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/_2021_long.pdf).
101. Иноземцева А.А. Особенности управления инновационным потенциалом региона / А.А. Иноземцева, А.С. Волощенко // Beneficium. – 2022. – № 4(45). – С. 18-25.
102. Исследование региональных элит // Центр стратегических разработок. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.csr.ru/news/issledovanie-regionalnyh-elit/>.
103. История зарубежной социологии управления. – Екатеринбург, 2004. – С. 138-149.
104. Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты - предприятия - государство. Инновации в действии / Генри Ицковиц ; пер. с англ, под ред. А.Ф. Уварова. – Томск: Изд-во Томск, гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. – 238 с.

105. Ишакова Е.В. Генезис и тенденции развития региональных элит России модернизационного периода: автореферат дис. ... канд. полит, наук: 23.00.02/ Ишакова, Екатерина Викторовна. – М., 2007. – 24 с.

106. Каждая стратегия как душа – она индивидуальна // Эксперт. – №10 (1066). от 5 марта 2018.

107. Кижеватова В.А. Социально-трудовой потенциал современного российского общества: механизмы и способы управленческого воздействия: автореферат дис. .... д-ра социол. наук: 22.00.08 / Кижеватова, Валентина Александровна. – М., 2009. – 51 с.

108. Ковалев В.В. Состоятельность института сити-менеджмента (по материалам глубинных интервью с сити-менеджерами) / В.В. Ковалев, А.В. Дятлов // Гуманитарий Юга России. – 2020. – Т. 9. – № 6. – С. 111-118.

109. Ковалев В.В. Институт сити-менеджмента: причины низкой эффективности в муниципальном управлении Юга России / В. В. Ковалев, Н. А. Пруель // Caucasian Science Bridge. – 2021. – Т. 4, № 3(13). – С. 54-63. – DOI 10.18522/2658-5820.2021.3.5. – EDN ISVXTU.

110. Комаров С.В. Организационная патология с точки зрения социолога, менеджера и консультанта по управлению / С.В. Комаров // Социологические исследования. – 2000. – № 1. – С. 44.

111. Константиновский Д.Л. Интеллектуальный потенциал и инновационное развитие / Д.Л. Константиновский // Социологическая наука и социальная практика. – 2018. – № 3. – С.41-62.

112. Коргова М.А. Становление кадрового менеджмента в организациях современной России (на материалах региона Юга России) / М.А. Коргова. – М.: Социально-гуманитарные знания, 2005. – С. 178–180.

113. Коргова М.А. Управление организационными отношениями в условиях интересубъектности / М.А. Коргова. – Пятигорск, 2016.

114. Кочетков Е.Е. Некоторые теоретические и практические аспекты оптимизации территориального пространства России / Е.Е. Кочетков // ПОИСК:

Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. – 2023. – № 1(96). – С. 128-132.

115. Кравченко С.А. Динамика социологического воображения: всемирная культура инновационного мышления Монография / С.А. Кравченко. – М.: Анкил, 2010. – 392 с.

116. Кривопусков В.В. Доверие в российском обществе в постсоветский период: динамическая характеристика / В.В. Кривопусков // Гуманитарий Юга России. – 2013. – № 1. – С. 150-158.

117. Кривопусков В. В. Социально-инвестиционная модель регионального управления как инструмент социально-экономического развития территории / В. В. Кривопусков, Б. Б. Месхи // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. – 2020. – Т. 13. – № 5. – С. 106-111. – DOI 10.17213/2075-2067-2020-5-106-111.

118. Критерии эффективности государственного и регионального управления в контексте проектного подхода [Электронный ресурс] // Notabene. Режим доступа: [http://e-notabene.ru/etc/article\\_20499.html](http://e-notabene.ru/etc/article_20499.html).

119. Крутий И.А. Человеческий капитал: эволюция представлений / И.А. Крутий, О.В. Красина // Социологические исследования. – 2007. – № 8. – С. 127-130.

120. Ксенофонтова Х.З. Социология управления / Х.З. Ксенофонтова. – М.: КноРус, 2010. – 288 с.

121. Куда идет Россия? – М., 2002.

122. Кузьмина Е.С. От образа к симулякру: онтологическая капитуляция или новое творение человека / Е.С. Кузьмина // Вопросы культурологии. – 2011. – № 9. – С. 38–41.

123. Кулаковский Р.К. Имидж политической власти как ресурс регионального управления в России: автореферат дис. ... канд. полит, наук: 23.00.02 / Кулаковский Роман Константинович. – М., 2009. – 27 с.

124. Куликова И.Ю. Цифровизация социальной сферы как неотъемлемая часть трансформационных преобразований экономики региона / И. Ю. Куликова // Наука Красноярья. – 2023. – Т. 12. – № 1-2. – С. 101-109.

125. Куликова И.Ю. Цифровой потенциал региона как ключевой показатель готовности территории к цифровой трансформации / И.Ю. Куликова // Наука Красноярья. – 2023. – Т. 12. – № 1-3. – С. 70-77.

126. Лапин А.Е. Модели регионального развития в Российской Федерации и инвестиционные стратегии / А.Е. Лапин, М.Б. Вуйко // Регионоведение. – 2019. – Т. 27. – № 1(106). – С. 10-29.

127. Леонтьева Л.С. Количественная оценка потенциала нематериальных ресурсов регионов (на примере Южного Федерального округа) / Л.С. Леонтьева, В.В. Смирнова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2020. – № 79. – С. 229-245.

128. Лескина О.Н. Качество человеческих ресурсов и инновационное развитие России [Электронный ресурс] / О.Н. Лескина // Экономические науки. – 2015. – № 30-1. Режим доступа: <https://novainfo.ru/article/2919>.

129. Ломовцева О.А. Методологические аспекты определения сущности и эффективности социальных инвестиций / О.А. Ломовцева, С.Ю. Соболева // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. – 2009. – № 1(56). – С. 223-228.

130. Луман Н. Общество общества. Часть I. Общество как социальная система / Н. Луман. – М.: Логос, 2004. – 232 с.

131. Магомедов К.О. Социология государственной службы / К.О. Магомедов. – М.: Академический проект, 2011. – 109 с.

132. Макаренцева А.О. Демографическая ситуация и социально-экономическое развитие регионов России в первой половине 2020 г. / А.О. Макаренцева, Н.В. Мкртчян, Н.В. Зубаревич // Экономическое развитие России. – 2020. – Т. 27. – № 10. – С. 73-88.

133. Маркин В.В. Региональная политика: инновационный вектор социального моделирования / В.В. Маркин // Инновации. – 2011. – № 1 (147). – С. 38-44.

134. Маркин В.В. Социальное пространство России в региональном измерении: социологический анализ, моделирование, мониторинг / В.В. Маркин // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. – М.: ФНИСЦП РАН, 2017. – С. 82-87.

135. Маркин В.В. Социальное моделирование пространственных трансформаций. Мониторинг региональных органов власти / В.В. Маркин, А.А. Нелюбин // Россия реформирующаяся. Ежегодник / Отв. ред. М.К. Горшков. Вып. 8. – М.: Институт социологии РАН, 2009. – С. 75-90

136. Медовников Д. «Стратегия инновационного развития» провалилась. [Электронный ресурс] / Д. Медовников. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/07/22/835097-strategiya-innovatsionnogo>

137. Мельников В.П. Государственная служба в России: отечественный опыт организации и современность / В. П. Мельников, В. С. Нечипоренко ; Российская академия государственная службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Изд-во РАГС, 2000. – 20 с.

138. Меркулова К.Г. Внедрение института сити-менеджера в системы управления муниципалитетами: политико-управленческие эффекты / К.Г. Меркулова // Вестник ПАГС. – 2016. – № 4(55). – С. 122-128.

139. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон. – М.: Дело, 2008. – 704 с.

140. Месхи Б.Б. Актеры регионального управления в контексте реализации социально - инвестиционного развития региона / Б. Б. Месхи // ПОИСК: Политика. Обществоведение. Искусство. Социология. Культура. – 2018. – № 4(69). – С. 91-100.

141. Месхи Б.Б. Институциональная система регионального управления: возможности и барьеры развития социально-инвестиционной модели регионального управления / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. – 2018. – Т. 7. – № 4. – С. 196-206.

142. Месхи Б.Б. Концептуальные и методологические основания социологического исследования становления социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. – 2022. – Том. 11. – № 1. – С. 180-195.

143. Месхи Б.Б. Региональное управление в фокусе социологической мысли / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. – 2020. – Т. 9. – № 1. – С. 280-290. – DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

144. Месхи Б.Б. Региональное управление: перспективы развития Южно-российского макрорегиона в социально-инвестиционной модели / Б. Б. Месхи, В. В. Узунов // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2018. – Т. 4 (70). – № S2. – С. 95-101.

145. Месхи Б. Б. Социально-инвестиционная деятельность субъектов регионального управления в России в оптике экспертных оценок / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. – 2023. – Том 12. – № 2. – С. 108-117. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2023.2.9>. EDN: HCPVHL

146. Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления в российском обществе: концептуальные установки и перспективы социологического изучения / Б. Б. Месхи // Социология. – 2022. – № 3. – С. 208-213.

147. Месхи Б.Б. Социально-инвестиционная модель регионального управления в российском обществе : Монография / Б. Б. Месхи. – Ростов-на-Дону : Общество с ограниченной ответственностью «Фонд науки и образования», 2019. – 102 с. – ISBN 978-5-907231-22-1.

148. Месхи Б.Б. Специфика формирования социально-инвестиционной модели регионального управления в России / Б. Б. Месхи // Социально-гуманитарные знания. – 2018. – № 7. – С. 183-191.

149. Месхи Б.Б. Управление социальными рисками модернизационных процессов / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. – 2018. – Т. 7. – № 2. – С. 135-147. – DOI 10.23683/2227-8656.2018.2.11.

150. Месхи Б.Б. Условия и барьеры становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России / Б. Б. Месхи. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. – 164 с.

151. Месхи Б. Б. Условия становления социально-инвестиционной модели регионального управления в современной России / Б. Б. Месхи // Caucasian Science Bridge. – 2022. – Т. 5, № 1(15). – С. 79-83. – DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13.

152. Месхи Б.Б. Формирование и реализация социально-инвестиционной модели регионального управления в российском обществе: методология социологического исследования / Б. Б. Месхи // Гуманитарий Юга России. – 2020. – Т. 9, № 2. – С. 268-276. – DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20.

153. Миско К.М. Ресурсный потенциал региона (теоретические и методические аспекты исследования) / К.М. Миско. – М.: Наука, 2011.

154. Морозова Т.В. Управление человеческим капиталом региона на основе типологии инвестиционного поведения населения / Т.В. Морозова, Ю.В. Ромашкина, Г.Б. Козырева // *Ars Administrandi*. Искусство управления. – 2022. – Т. 14. – № 4. – С. 701-718.

155. Мукомель В.И. Доверие и недоверия в межнациональных отношениях / В.И. Мукомель, С.Е. Рыжова // Социологические исследования. – 2017. – № 1. – С. 37.

156. Немировская А.В. Структура имиджа региональных властей в массовом сознании / А.В. Немировская // Социология. – 2005. – № 2. – С. 63–69.



157. Немировский В.Г. Ценностные и социально-сословные препятствия на пути социокультурной модернизации России и ее регионов. [Электронный ресурс] / В.Г. Немировский. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/tsennostnye-i-sotsialno-soslovnye-prepyatatstviya-na-puti-sotsiokulturnoy-modernizatsiya-rossii-i-ee-regionov>.

158. Нестерова Н.Н. Специфика организации деятельности органов исполнительной власти в регионе / Н.Н. Нестерова // Вестник ТГУ. – 2012. – Вып. 11.

159. Нефедова Т.Г. Поляризация социально-экономического пространства современной России: причины, направления и последствия / Т.Г. Нефедова, В.Н. Стрелецкий, А.И. Трейвиш // Вестник Российской академии наук. – 2022. – Т. 92. – № 6. – С. 551-563.

160. Никитин С.А. Организационно-функциональный подход к формированию инвестиционной политики региона / С.А. Никитин, Е.Л. Долгих // Экономические и гуманитарные науки. – 2023. – № 1(372). – С. 3-12.

161. Никифоров Я.А. Доверие к власти в региональном контексте: социологическое измерение / Я.А. Никифоров // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Социология. Политология. – 2018. – Т. 18. – Вып. 2. – С. 120–123. – DOI: 10.18500/1818-9601-2018-18-2-120-123.

162. Никонова О.В. В поисках новой модели регионального управления: по результатам экспертного опроса 2016-17 гг. / О. В. Никонова // Вестник Института социологии. – 2018. – № 25. – С. 66-77.

163. Новиков Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы / Д.А. Новиков. – М.: ПМСОФТ, 2007. – 140 с.

164. Новоселов А.С. Институциональная среда социально-экономического развития муниципальных образований / А.С. Новоселов // Регион: Экономика и Социология. – 2020. – № 1 (105). – С. 200-232.

165. Новоселов А.С. Региональное и муниципальное управление в условиях развития цифровой экономики и информационного общества /

А.С. Новоселов, А.В. Фалеев // Регион: Экономика и Социология. – 2022. – № 2(114). – С. 256-275.

166. Новые идеи в социологии: монография / отв. ред. Ж.Т. Тощенко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 479 с. / С.А. Дюжиков, А.В. Верцагина, А.В. Лубский, А.В. Попов // Гуманитарий Юга России. –2013. – № 1. – С. 140–146.

167. Норт Д. Насилие и социальные порядки / Д. Норт, Дж. Уоллис, Б. Вайнгаст. – М: Изд. Института Гайдара, 2011. – 480 с.

168. Опрос: индикатор доверия россиян к губернаторам вырос в два раза. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/7105490>.

169. Отвагина И.Е. Пути повышения уровня доверия к власти на региональном уровне / И.Е. Отвагина, А.В. Брокерт, А.В. Гончарова // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 8. – С. 342-346.

170. Падение индекса человеческого развития в 2020 году эквивалентно семи годам прогресса. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ac.gov.ru/news/page/padenie-indeksa-celoveceskogo-razvitiya-v-2020-godu-ekvivalentno-semi-godam-progressa-27118>.

171. Панасюк М.В. Управление регионом: территориальный подход / М.В. Панасюк. – Казань, 2005. –161 с.

172. Парсонс Т. Система современных обществ / Т. Парсонс. – М., 1998. – 270 с.

173. Перспективы инвестиционного развития региона (на примере Ростовской области) // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://eee-region.ru/article/5306/>.

174. Петрук И.В. Доверие к институтам власти / И.В. Петрук // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 846–850. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2017/970496.htm>.

175. Петухов В.В. Бюрократия и власть / В.В. Петухов // Социологические исследования. – 2006. – № 3. – С. 9-15.

176. Пирогова Л.И. Имидж власти как отражение политической культуры российского общества: автореферат дис . канд. полит. наук: 23.00.02 / Пирогова Лидия Ивановна. – М., 2005. – 23 с.

177. Победители конкурса «Лидеры России» будут стажироваться у глав регионов и других управленцев [Электронный ресурс] // Полит. ру от 12 февраля 2018. Режим доступа: <http://polit.ru/news/2018/02/12/managers/>.

178. Подвербных О.Е. Региональные вызовы: приоритеты и механизмы преодоления / О.Е. Подвербных, А.А. Лукьянова, Е.В. Белякова, С.М. Самохвалова. – Красноярск: "Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева", 2022. –164 с.

179. Полежаева А.Ю. Инновационное развитие региона – выбор модели поведения / А.Ю. Полежаева // Креативная экономика. – 2014. – Т. 8. – № 7. – С. 61-74.

180. Понамарёв А.Б. Исследование удовлетворенности потребителей муниципальных услуг работой института сити-менеджмента на примере Ростовской области и Республики Адыгеи / А. Б. Понамарёв // Гуманитарий Юга России. – 2021. – Т. 10. – № 1. – С. 83-91.

181. Попов А.В. Региональная дифференциация в системе управления. Монография / А.В. Попов. – Ростов н/Д., 2009. – 133 с.

182. Попова, М.К. Экономические проблемы пространственной интеграции / М.К. Попова // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 54(1). – С. 230-235.

183. Пригожин А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 863 с.

184. Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим / А.И. Пригожин. – М.: Дело, 2010. – 431 с.

185. Проблемы реформирования властно-управленческой вертикали в контексте процессов социокультурной модернизации регионов [Электронное издание] / А.В. Тихонов и др.; Отв. редактор А. В. Тихонов. Электрон. текст. дан. (объем 6,14 Мб). – М.: Институт социологии РАН, 2016. – 348 с.

186. Проблемы современного государственного управления в России. Материалы научного семинара / Под ред. В.И. Якунина; Центр проблемного анализа и государственно-управленческого проектирования. Выпуск № 3. – М.: Научный эксперт, 2006.

187. Проблемы устойчивого развития регионов в 21 веке: материалы VI Международного симпозиума. – Биробиджан: ИКАРП ДВО РАН, БГПИ, 2002.

188. Прокофьева Ю.В. Институционализация политической элиты в современной России (региональный аспект): автореферат дис. ... канд. полит. наук: 22.00.04/ Прокофьева Юлия Викторовна. – Саратов, 2004. – 19 с.

189. Прохоров А.П. Русская модель управления / А.П. Прохоров. – М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2002. – 376 с.

190. Пруель Н.А. Инновационное развитие современной России: достижения и проблемы / Н. А. Пруель, В. Н. Градусова // Управление городом: теория и практика. – 2022. – № 2(44). – С. 3-8. – EDN XLWPQC.

191. Путин произвел кадровые перестановки в Кремле и регионах [Электронный ресурс] // Российская газета. от 25.12.2017. Режим доступа: <https://rg.ru/2017/12/25/reg-cfo/putin-proizvel-kadrovye-perestанovki-v-kremle-i-regionah.html>.

192. Пути России: существующие ограничения и возможные варианты. – М., 2004.

193. Путилов В.А. Моделирование процессов управления региональной безопасностью / В.А. Путилов, А.В. Маслобоев, В.В. Быстров // Труды Кольского научного центра РАН. –2017. – №3-8 (8). – С. 9-27.

194. Радаев В.В. Социология рынков: формирование нового направления / В.В. Радаев. – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 328 с.

195. Регион в новой парадигме пространственной организации России / Г. А. Агарков, Р. И. Акбюлов, Е. Л. Андреева [и др.] ; Российская академия наук Уральское отделение Институт экономики. – Москва : Издательство "Экономика", 2007. – 751 с.

196. Региональные политические элиты в современном российском обществе. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://superinf.ru/view\\_help-stud.php?id=2476](https://superinf.ru/view_help-stud.php?id=2476).

197. Региональная социология в России: Сборник материалов социологических исследований / Отв. ред. В.В. Маркин. Институт социологии РАН. – М.: Экслибрис-Пресс, 2007. – 480 с.

198. Региональная социология: проблемы консолидации социального пространства России / отв. ред. В.В. Маркин. Ред. коллегия: М.К. Горшков, В.В. Маркин, В.В. Воронов, чл.-корр. РАН А.В. Дмитриев, Н.И. Лапин, А.В. Тихонов, А.Н. Чумиков., Бийжанова Э.К. – М.: Новый Хронограф, 2015. – 600 с.

199. Регионы России. Социально-экономические показатели – 2017 / Федеральная служба государственной статистики г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd-/regl/b17\\_14p/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd-/regl/b17_14p/Main.htm).

200. Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2016 г. [Электронный ресурс] / ИА REGNUM от 09.12.2016. Режим доступа: <https://regnum.ru/news/2215593.html>.

201. Реутов Е.В. Роль доверия в легитимации власти / Е.В. Реутов // Научные ведомости. – 2014. – № 21. – Вып. 32. – С. 172–176.

202. Решетова Н.Ю. Институциональные инструменты воздействия на экономические процессы в регионе / Н.Ю. Решетова, Б.М. Жуков // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 4 (117). – С. 474-477.

203. Риддерстрале Й. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества [Электронный ресурс] / Й. Риддерстрале, К. Нордстрем. Режим доступа: [http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nords-trem%2C-\\_Ridderstrale\\_-\\_Karaoke\\_kapitalizm.\\_Menedzhment\\_dlya\\_cheloveches-tva.html](http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nords-trem%2C-_Ridderstrale_-_Karaoke_kapitalizm._Menedzhment_dlya_cheloveches-tva.html).

204. Рожкова Е.А. Имидж и социальные роли политика: автореферат дис. ... канд. социол. наук: 23.00.02 / Рожкова Екатерина Александровна . – М., 2006. – 24 с.

205. Романова В.Г. Социальный механизм управленческих инноваций: автореферат дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08 / Романова Валерия Геннадьевна. – М., 2007. – 25 с.

206. Российская промышленность: что впереди? [Электронный ресурс] // Еженедельник «Аргументы и Факты». – № 9. от 28/02/2018. Режим доступа: <http://www.aif.ru/gazeta/number/37135>.

207. Российское общество и вызовы времени. Книга пятая / под ред. М.К. Горшкова, В.В. Петухова. – М.: Весь Мир, 2017. – 427 с.

208. Россия Европейская. Как повысить доверие людям и государственным институтам в России? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povysit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>

209. Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации. Материалы Международной научно-практической конференции (Москва, 12-13 октября 2017 г.) / Отв. ред. А.В. Тихонов. – М.: ФНИСЦ РАН, 2017. – 760 с.

210. Россия: реформирование властно-управленческой вертикали в контексте проблем социокультурной модернизации регионов. Монография / отв. ред. А.В. Тихонов. – М.: ФНИСЦ РАН, 2017. – 432 с.

211. Росстат назвал лидирующие по оттоку работающего населения регионы Внутророссийская миграция по итогам 2019 года снизилась впервые за пять лет [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/15/07/2020/5f0c60359a794763d6c03073>.

212. Ростовчане еще активнее включаются в процесс разработки Стратегии 2030 [Электронный ресурс] // Официальный портал городской Думы и Администрации города Ростова-на-Дону. Режим доступа: <http://www.rostovgorod.ru/index/news/8/690405/>.

213. Савченко А.Б. Региональное и городское развитие: ситуационный подход к стратегическому управлению и мониторингу / А.Б. Савченко. – М. – 2013. – № 1 (15). – С. 78–98.

214. Савченко А.Б. Способ освоения пространства меняется / А.Б. Савченко // Огонек. – №7 от 26.02.2018. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3557906>.

215. Садыков А.И. Применение количественных моделей сбалансированности регионального развития / А.И. Садыков, Н.В. Капустина // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2023. – № 1. – С. 146-151.

216. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: диспозиционная концепция. – М.: ЦСПиМ, 2013. – 376 с.

217. Самыгин С.И. Финансовая безопасность государства в условиях экономической глобализации: специфика рисков и угроз / С.И. Самыгин, А.В. Верещагина, А.В. Рачипа // Гуманитарий Юга России. – 2016. – № 1. – С. 169–177.

218. Сергиенко С.К. Современные отечественные технологии оценки и развития управленческого персонала / С.К. Сергиенко. – М.: Книжный мир, 2004. – 206 с.

219. Сердюкова В.А. Социокультурное пространство региона: единство или отсутствие регионального социума? / В.А. Сердюкова // Экономика. Социология. Право. – 2016. – № 4. – С. 60-64.

220. Симагин Ю.А. Территориальная организация населения / Ю.А. Симагин. – М.: КНОРУС, 2005. – 379 с.

221. Скворцов Н.Г. Роль современного университета в развитии региона: социально-гуманитарные аспекты / Н.Г. Скворцов // Гуманитарий Юга России. – 2016. – № 3. – С. 28-35.

222. Скворцов Н.Г. Роль социально-гуманитарного образования в решении проблем социокультурной интеграции / Н. Г. Скворцов, В. С. Пусько // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2018. – Т. 4 (70). – № S1. – С. 36-41. – EDN YOHJYD.

223. Скоробогатый П. Вернуть России мощь СССР [Электронный ресурс] / П. Скоробогатый, А. Хазбиев // Эксперт. – № 10. от 03.09.2018. Режим доступа: <http://expert.ru/expert/2018/10/vernut-rossii-mosch-sssr/>.

224. Смелзер Н. Социология / Н. Смелзер. – М.: Феникс, 1998. – 688 с.

225. Смирнова В.В. О теоретических аспектах изучения нематериальных ресурсов региона: проблема определения и классификации / В.В. Смирнова // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. – 2022. – № 2. – С. 51-57.

226. Социальное пространство российских регионов: [монография] / [З.Т. Голенкова]; отв. ред. З.Т. Голенкова; Институт социологии РАН. – Москва: ИС РАН, 2017. – 256 с.

227. Социальный капитал и социальное расслоение современной России / Под ред. Дж.Л. Твигг, К. Шектер. – М.: Альпина паблишер, 2003. – 382 с.

228. Средний класс в современной России. Опыт многолетних исследований / Под ред. М.К. Горшкова и Н.Е. Тихоновой. – М.: Весь Мир, 2016. – 368 с.

229. Старостин А.М. Эффективность деятельности государственной власти и управления: критерии, оценки, анализ состояния, пути повышения (элитологический аспект). Монография / А.М. Старостин. – Ростов н/Д.: Изд-во СКАГС, 2006.

230. Столицы и регионы в современной России: мифы и реальность пятнадцать лет спустя / Отв. ред. М.К. Горшков, Н.Е. Тихонова. – М.: Весь Мир, 2018. – 312 с.

231. Стофарандова В.В. Основные особенности и перспективы индекса человеческого развития в Российской Федерации / В.В. Стофарандова, Р.А. Абдусаламова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12. – № 9А. – С. 122-130.

232. Стратегии макрорегионов России: методологические подходы, приоритеты и пути реализации / под ред. А.Г. Гранберга. – М.: Наука, 2004.



233. Стрябкова Е.А. К вопросу о факторах, определяющих типологию пространственной поляризации регионов / Е.А. Стрябкова, А.М. Кулик, Н.А. Герасимова, М.В. Тебекин // АПК: экономика, управление. – 2023. – № 2. – С. 13-23.

234. Стукен Т.Ю. Качество занятости выпускников на региональных рынках труда / Т.Ю. Стукен // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2018. – № 1. – С. 33–39.

235. Сулемов В.А. Государственная кадровая политика в современной России: теория, история, новые реалии / В.А. Сулемов. – М.: РАГС, 2006. – 388 с.

236. Сумина Е.В. Формирование цифровой модели управления пространственными данными территории / Е.В. Сумина // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 8(145). – С. 398-408.

237. Сухова С. Пакет указующий [Электронный ресурс] / С. Сухова // Огонек. – №8. от 5.03.2018. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3547487>.

238. Сычанина С.Н. Совершенствование государственного регулирования регионального развития в условиях цифровизации экономики / С.Н. Сычанина, В.А. Мирончук, Д.А. Голодок // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 1(150). – С. 500-505.

239. Таранова Л.А. Особенности института сити-менеджера в системе управления муниципальным образованием / Л.А. Таранова // Символ науки. – 2016. – № 8-1. – С. 147-151.

240. Тёрк У. Управление проектами и здравый смысл / У. Тёрк; пер. с англ. А.Л. Раскина. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2009. – 239 с.

241. Тернер Дж. Р. Руководство по проектно-ориентированному управлению / Дж. Р. Тернер; под общей ред. Воропаева В.И. – М.: Изд. дом Гребенникова, 2007. – 550 с.

242. Терская Г.А. Некоторые проблемы развития инновационного потенциала российских регионов / Г.А. Терская // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2022. – № 5(248). – С. 20-34.

243. Тимофеева Л.Н. Связи органов государственной власти с общественностью. Российская акад. гос. службы при Президенте Российской Федерации / Л.Н. Тимофеева. – М., 2009.

244. Титаренко Л.Г. Российская модернизация - капиталистический проект цивилизационного развития / Л. Г. Титаренко // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2018. – Т. 21, № 5. – С. 141-163. – DOI 10.31119/jssa.2018.21.5.8. – EDN ODUNHL.

245. Титаренко Л. Г. Управление в условиях социальной контингентности: субъектность, региональность, цифровизация / Л. Г. Титаренко // Научный результат. Социология и управление. – 2021. – Т. 7, № 4. – С. 5-17. – DOI 10.18413/2408-9338-2021-7-4-0-1. – EDN NNUYSN.

246. Тихонов А.В. Эпистемологический статус социологического знания и некоторые проблемы внутринаучной рефлексии в отечественной социологии // Россия реформирующаяся. Ежегодник / А.В. Тихонов; Отв. Ред. М.К. Горшков. Вып.6. –М.: Институт социологии РАН, 2007. – С. 55–81.

247. Тихонова Н.Е. Бюрократия: часть общества или его контрагент? / Н.Е. Тихонова // Политическая социология. – 2006. – № 3. – С. 4–15.

248. Тихонова Н.Е. Особенности нормативно-ценностной системы российского общества через призму теории модернизации / Н.Е. Тихонова // Terra eonomicus. – 2011. – 9. – № 2. – С. 60–85.

249. Токаева С.К. Дифференциация регионов российской федерации по уровню социальноэкономического развития и механизмы ее уменьшения / С.К. Токаева, А.А. Кайсинов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 2. – № 3 (111). – С. 93-100.

250. Топ-60 стран мира по уровню жизни населения – 2022. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://top-rf.ru/places/121-rejting-stran-po-urovnyu-zhizni.html?ysclid=lgbl9dlmnr440493531>.

251. Труфанова С.А. Методология и оценка ключевых показателей эффективности (KPI) как инструмент повышения уровня регионального управления / С.А. Труфанова // Проблемы теории и практики управления. – 2021. – № 6. – С. 76-87.

252. Туркот Ю.В. Потребители муниципальных услуг ЮФО об эффективности менеджеристской модели управления / Ю.В. Туркот, А. Б. Пономарёв // Гуманитарий Юга России. – 2021. – Т. 11. – № 5. – С. 230-239.

253. Узунов В.В. Социальная консолидация и инновационное развитие регионального пространства Юга России: методологическая схема исследования / В.В. Узунов // Гуманитарий Юга России. – 2019. – Т. 8. – № 3. – С. 216–230.

254. Узунов В.В. Социальная консолидация как фактор инновационного развития регионов Юга России (по результатам экспертного опроса) / В.В. Узунов // Гуманитарий Юга России. – 2023. – Т. 12. – № 1. – С. 174-188.

255. Уиддет С. Руководство по компетенциям / С. Уиддет, С. Холлифорд. – М.: НИРРО, 2003. – 224 с.

256. Уотерман Б. В поисках совершенства / Б. Уотерман, Т. Питерс. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 528 с.

257. Управление развитием территории: региональный аспект: монография / под науч. ред. А. А. Зюьскиной, И. Н. Свистуновой. – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2015. – 212 с.

258. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Экономика, 2005. – 544 с.

259. Флибберг Б. Рациональность и власть: еще раз о кейс-стади / Б. Флибберг // Социологические исследования. – 2007. – №1. – С. 62–70.

260. Фокина Н.А. Формирование концептуальной цифровой модели региона / Н.А. Фокина // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2022. – № 3(60). – С. 157-166.

261. Харрингтон Дж. Совершенство управления проектами: искусство совершенствования управления проектами / Дж. Харрингтон, Т. Макнеллис. – М.: Стандарты и качество, 2007. – 229 с.

262. Харченко К.В. Программно-целевое регулирование: проблемы и инновации [Электронный ресурс] / К.В. Харченко // Практика муниципального управления. – 2013. – № 4. Режим доступа: <http://www.gkh.ru/journals/2487>.

263. Чавшино А.М. Международный опыт инвестирования в инновационную деятельность / А.М. Чавшино // Финансовая экономика. – 2023. – № 3. – С. 247-252.

264. Чекулина Т.А. Инновационное развитие региона: вопросы методологии / Т.А. Чекулина // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 3-4. – С. 303-306.

265. Шадриков В.Д. Новая модель специалиста: инновационная подготовка и компетентностный подход / В.Д. Шадриков // Высшее образование сегодня. – 2004. – № 8. – С. 26–31.

266. Шафиков М.Т. Потенциал: сущность и структура / М.Т. Шафиков // Социально-гуманитарные знания. – 2002. – № 1. – С. 236–246.

267. Шеломенцев А. Г. Стратегии-2030: подходы к разработке в регионах России / А.Г. Шеломенцев С.В. Дорошенко, Е.А. Трушкова, А.П. Шихвердиев // *Ars Administrandi* (Искусство управления). – 2017. – Т. 9. – № 4. – С. 570–592.

268. Шматко Н.А. Практические и конструируемые социальные группы: деятельностно-активистский подход / Н.А. Шматко // Россия трансформирующееся общество / Под редакцией В.А. Ядова. – М.: Издательство «КАНОН-пресс-Ц», 2001. – С. 104-122.

269. Щербина В.В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения / В.В. Щербина // Социологические исследования. – 2007. – № 3. – С. 30-42.

270. Щербина В.В. Целеобеспечивающие рационализирующие управленческие социальные технологии / В.В. Щербина // *Studia Zarządzania i Finansów Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*. – 2017. – № 12. – С. 99–122.

271. Щербина В.В. Социология управления как специальная социолого-регулятивная теория: генезис, рост, перспективы / В.В. Щербина // Социологические исследования. – 2020. – № 5. – С. 56-66.

272. Щербина В.В. Социальные изменения и модели развития в специальных организационных теориях / В.В. Щербина, Е.П. Попова // Социологические исследования. – 2017. – № 10. – С. 77–86.

273. Это мир непубличных людей // Огонек. – № 1-2. от 18.01.2016.
274. Ягуткин С.М. Технологии управления социально-экономическими процессами в современных городах России / С.М. Ягуткин // Научные ведомости БелГУ. Сер. Философия. Социология. Право. – 2009. – № 16. – Вып.10. – С. 98–103.
275. Яницкий О.Н. Глобальные тенденции и новые вызовы / О.Н. Яницкий // Власть. – 2017. – № 4. – С. 38–43.
276. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).-Project Management Institute, 2013. – 616 p.
277. Beck U. Risk Society Revisited / U. Beck. –L. 2007. –232 p.
278. Costin A.A. Managing difficult projects. Butterworth-Heinemann Ltd. Elsevier Science & Tec. / A.A. Costin, 2008. –324 p.
279. Giddens A. The Politics of Climate Change / A. Giddens. –Cambridge: Polity Press, 2009. –264 p.
280. McNamara C. Field guide to nonprofit program design, marketing and evaluation / C. McNamara. – Mineapolis: Authencity consulting LLC, 2008. –252 p.
281. Schultz T. Origins of Increasing Returns / T. Schultz. – L. 1993.
282. Urry J. Mobilities. Cambridge / J. Urry, 2008.
283. Vereshchagina A. Social Inertia as a Destructive Factor in the Development of the Innovative Economic System in the Russian Federation / A. Vereshchagina, M. Gnatyuk, I.V. Pechkurov, S. Kulikov, N. Osipova // Journal of Applied Economic Sciences. – 2018. – Vol. XII. – Fall 5(59). – Pp. 1393 – 1408.
284. White R.W. Motivation reconsidered: The concept of competence / R.W. White // Psychological review. – 1959. – Vol. 66. – № 5.
285. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ростовской области. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/rostov/ru/municipal\\_statistics/main\\_indicators/](http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/rostov/ru/municipal_statistics/main_indicators/).

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### **Основные положения программы социологического исследования «Региональное управление в контексте социально-экономического развития Ростовской области: институциональные условия формирования новых моделей в оценках представителей региональных органов государственной власти»**

**Цель исследования** – провести социологическую экспертизу институциональных условий регионального управления в контексте социально-экономического развития региона.

**Объект исследования** – представители региональных органов государственной власти, обеспечивающие выполнение задач Стратегии социально-экономического развития Ростовской области

**Предмет исследования** – структурные, содержательные и функциональные характеристики регионального управления в оценках представителей региональных органов государственной власти как субъектов регионального развития.

#### **Задачи исследования:**

1. Определить структурные, содержательные и функциональные характеристики регионального управления.
2. Проанализировать выполнение задач регионального управления по обеспечению устойчивого регионального развития в области экономики (инновационное, технологическое отраслевое развитие), социальной сферы и образования.
3. Выявить основные возможности и барьеры на пути формирования модели регионального управления, ориентированной на инвестирование в социальные ресурсы и человеческий капитал.

4. Оценить направления, формы и потенциал взаимодействия субъектов регионального управления в процессе институционализации новых моделей регионального управления

**Гипотеза:** дифференцированность регионов российского общества по экономическим, социокультурным и ресурсным основаниям определяет неравномерность развития всего общества и требует новых подходов к формированию института регионального управления. Региональное управление в срединных регионах (к которым относится Ростовская область) характеризуется гибридной структурой института регионального управления, что включает в себя как вертикальный характер интегрированности на основе нормативных и неформальных регуляторов, ресурсного статуса региона, авторитета регионального руководства, так и социально-инвестиционные установки, направленные на развитие социальной инфраструктуры и человеческого капитала региона.

Эффективность функционирования модели регионального управления в части координационной, развивающей и социально-ориентированной деятельности возможна при соблюдении паритета социально-административных и социально-инвестиционных институтов, практик взаимной ответственности и делегирования полномочий в систему регионального управления.

**Таблица 1 – Эмпирические индикаторы исследования**

Задача	Индикаторы
<p>Определить структурные, содержательные и функциональные характеристики регионального управления.</p>	<p>Организационная структура, нормативно-правовой аспект, неформальные регуляторы регионального управления, функции.</p>
<p>Проанализировать выполнение задач регионального управления по обеспечению устойчивого регионального развития в области экономики (инновационное, технологическое отраслевое развитие), социальной сферы и образования.</p>	<p>Цели устойчивого развития региона:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечение социального благополучия населения (человека);</li> <li>• повышение конкурентоспособности Ростовской области во внешней среде.</li> </ul> <p>Задачи регионального управления в процессе достижения целей устойчивого регионального развития:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Улучшение качества социальных услуг, предоставляемых населению.</li> </ol>

	<p>2. Рост конкурентоспособности социальной сферы в борьбе за человеческий капитал.</p> <p>3. Обеспечение экономики качественными трудовыми ресурсами.</p> <p>4. Формирование территориальной доступности социальных услуг.</p> <p>5. Обеспечение материального благосостояния и самореализации населения.</p> <p>6. Повышение конкурентоспособности и закрепление лидерских позиций экономических субъектов на отраслевых рынках.</p> <p>7. Развитие глобально эффективного опорного территориального каркаса и сохранение экосистемы.</p> <p>8. Снятие инфраструктурных ограничений в процессе социального развития и развития экономики.</p>
<p>Выявить основные возможности и барьеры на пути формирования модели регионального управления, ориентированной на инвестирование в социальные ресурсы и человеческий капитал.</p>	<p>Характер взаимодействия с внешней средой</p> <p>Отношение к федеральным целевым программам, качество инвестиционных программ</p> <p>Качественные характеристики ключевого субъекта регионального управления</p> <p>Характер внутрирегионального взаимодействия между субъектами управления</p> <p>Характер формальных и неформальных регуляторов, система оценивания</p> <p>Реакция на условия риска</p> <p>Характер межрегионального взаимодействия</p>
<p>Оценить направления, формы и потенциал взаимодействия субъектов регионального управления в процессе институционализации новых моделей регионального управления</p>	<p><u>Ресурсы:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Инфраструктура</li> <li>2. Интеллектуальный потенциал</li> <li>3. Инновационные разработки</li> <li>4. Человеческие ресурсы</li> <li>5. Финансовые ресурсы</li> </ol> <p><u>Охваченные ресурсы</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Направления взаимодействия субъектов регионального управления</li> <li>2. Объем используемых ресурсов</li> </ol> <p><u>Запрос на дальнейшее использование ресурсов</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перспективные направления взаимодействия субъектов регионального управления</li> <li>2. Виды востребованных ресурсов регионального управления</li> </ol>



### **Методика исследования.**

Социологическая экспертиза институциональных условий регионального управления в контексте социально-экономического развития региона базируется на использовании количественных и качественных методов. С одной стороны, это анализ документов и нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность системы регионального управления Ростовской области. С другой стороны, это результаты глубинных интервью с представителями региональной власти, позволяющие понять экспертное восприятие субъектами регионального развития процессов институционализации новых моделей регионального управления в контексте решения задач социально-экономического развития региона.

В соответствии с целью данного исследования были выделены основные параметры выборочной совокупности.

В качестве целевой группы для проведения экспертного интервью с использованием качественных методов исследования бы выбраны представители региональных органов административного управления.

Данные о структуре органов регионального управления получены из открытых источников на сайте Правительства РО и ведомственных министерств РО.

В качестве респондентов были выбраны руководители структурных подразделений Министерств, имеющие опыт работы в органах региональной власти не менее 5 лет.

**Таблица 2 – Выборочная совокупность исследования**

Орган исполнительной власти	Объем выборочной совокупности (человек)	
	План	Факт
Министерство общего и профессионального образования Ростовской области	2	2
Министерство экономического развития Ростовской области	4	4
Министерство имущественных и земельных отношений Ростовской области	2	2
Министерство связи и информационных технологий Ростовской области	2	2
Министерство промышленности и энергетики Ростовской области	2	2
Министерство сельского хозяйства и продовольствия Ростовской области	2	2
Министерство культуры Ростовской области	2	2
<b>Всего</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

**Инструментарий исследования**  
**Гайд глубинного интервью**  
**с представителями региональных органов власти, обеспечивающих**  
**реализацию Стратегии социально-экономического развития**  
**Ростовской области**

1. Если позволите, первый вопрос будет посвящен региональному управлению: как бы Вы оценили содержание, структуру и функциональность органов регионального управления?

2. Что, по Вашему мнению, является благоприятными условиями для развития бизнеса ?

3. Оцените сложившуюся сегодня в регионе ситуацию в области малого и среднего предпринимательства. Какие позитивные изменения можете выделить? Какие проблемы остаются? Что, на Ваш взгляд, можно сделать для улучшения данной ситуации?

4. Действующие в нашем регионе вузы нацелены на налаживание инженерной и производственной кооперации с предприятиями малого и среднего бизнеса Юга России. Каково Ваше видение по данному вопросу: насколько это может быть эффективным?

5. В Стратегии 2030 стоят задачи по вовлечению молодежи в предпринимательскую деятельность. Какие требования могут быть предъявлены современной системе управления в решении этих задач?

6. Одна из задач Стратегии 2030 – увеличение доли экспорта. Ведущими экспортёрами в Ростовской области являются предприятия – производители сельскохозяйственной техники (Ростсельмаш, Клевер), сельскохозяйственной продукции (Золотая семечка, Донмаслопродукт), предприятия химической, нефтеперерабатывающей промышленности.. Какие, по Вашему мнению, инновационные технологии позволят увеличить объем экспортируемой продукции этих предприятий? Управленческие технологии?

7. Аналитические отчеты по всем отраслям экономики Ростовской области фиксируют дефицит квалифицированных трудовых кадров. Это касается промышленности, сельского хозяйства, строительства. Какие способы решения этой проблемы Вы видите?

8. Каких специалистов не хватает региону для достижения целей социально-экономического развития и улучшения качества жизни населения? Какие направления в деятельности органов региональной власти должны быть приоритетными с точки зрения запросов региона?

9. Молодежь является не менее ценным ресурсом, чем технологии или инвестиции. Какие механизмы удержания молодых кадров в регионе, помимо финансовых, Вы считаете, что необходимо использовать?

10. Как возможно привлечение выпускников региональных вузов на предприятия области. Может ли региональная власть принять участие в решении данной проблемы? В каких формах может проявляться государственная поддержка?

11. Проблема конкурентоспособности предприятий Ростовской области на отраслевых рынках – одна из важных в регионе (научные разработки, новые технологии, кадровое обеспечение предприятий). В чем должно проявляться участие органов регионального управления при решении данного вопроса?

12. В решении каких задач, стоящих непосредственно перед Вашим ведомством, возможно взаимодействие с другими субъектами регионального управления и по каким направлениям (инфраструктура, научный капитал, технологические инновации, информационные и кадровых ресурсы и т.д.)?

13. Каковы перспективные направления деятельности регионального управления с точки зрения интересов регионального развития?

14. По Вашему мнению, какие зоны взаимодействия между субъектами регионального управления, региональной властью и федеральным центром требуют усовершенствования?

Благодарим Вас за участие!

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### **Основные положения программы социологического исследования «Региональное управление в оценках экономических субъектов: анализ кадрового, инновационного, технологического обеспечения региона»**

**Цель прикладного социологического исследования** – выявить характер, содержание и потенциал взаимодействия субъектов регионального управления по кадровому, инновационному и технологическому обеспечению стратегически важных отраслей экономики региона.

#### **Задачи прикладного социологического исследования:**

**1.** Рассмотреть представления работодателей об условиях, необходимых для устойчивого развития региона, потребностях рынка труда в специалистах для инновационной деятельности и связанные с этим требования к системе регионального управления.

**2.** Выявить существующие практики, направления и формы взаимодействия субъектов регионального развития (бизнес-сообщество, региональные вузы).

**3.** Выявить мнение работодателей об эффективности регионального управления по кадровому, инновационному и технологическому обеспечению стратегически важных отраслей экономики региона

**4.** Выявить ожидания и предпочтения работодателей по вопросу развития взаимодействия между субъектами регионального управления в контексте кадрового, инновационного и технологического обеспечения отраслей экономики.

**Объект исследования** – представители ключевых субъектов социально-экономического развития региона, включенные в процесс регионального управления в контексте кадрового, инновационного и технологического обеспечения региона.

**Предмет** – характер, содержание и потенциал практик взаимодействия субъектов регионального управления в целях кадрового, инновационного и технологического обеспечения региона.

**Гипотеза исследования.** Проведение социологического исследования предполагает построение рабочих гипотез, на верификацию которых, собственно оно и направлено. В данном случае, дерево гипотез включает следующие предположения. Существующие формы межинституционального взаимодействия не являются эффективными с точки зрения развития инновационной экономики, так как отражают преемственность форм взаимодействия, характерных для аналоговой экономики, и требуют принципиальных изменений в условиях цифрового общества. Основной формой сотрудничества, которое осуществляют компании с организациями высшего образования, остается традиционный найм рабочей силы. Если интерес к организации практик достаточно высок, то он значительно снижен к исследовательским проектам, НИОКР, финансированию лабораторий. Сетевые взаимодействия в сфере научных разработок, поддержка инноваций, создание альянса с высшей школой, что должно работать на модернизационные процессы в производстве, – сведено к минимуму. То же касается и долгосрочной практики «выращивания» талантливых работников при помощи системы поощрения стипендиями и грантами.

Достаточно высокий уровень оценки со стороны представителей регионального административного управления роли системы высшего образования в процессе межинституционального взаимодействия в целях инновационного развития экономики (налаживание инженерной и производственной кооперации с предприятиями малого и среднего бизнеса. кооперация вуза с другими субъектами регионального развития с целью формирования мотивации у студенческой молодежи к научно-исследовательской и производственной деятельности, сотрудничество с ведущими предприятиями региона на постоянной основе через создание системы базовых кафедр и производственных практик) не исключает существующих проблем, возникающих

в процессе перехода от декларации к непосредственной реализации задуманных проектов сотрудничества вузов и предприятий.

Помимо сложностей взаимодействия системы высшего образования и предприятия региона, разрыва между ожиданиями рынка труда и системой подготовки квалифицированных кадров в региональных вузах ощущается нарушение коммуникации между субъектами регионального развития – вузами и региональной властью, инертность в их реакции на динамику социальных процессов, на институциональные условия при возникновении конфликтов интересов.

#### **Методы исследования.**

Социологическая экспертиза и анализ взаимодействия предприятий региона, организаций системы высшего образования и региональных органов власти в целях кадрового, инновационного и технологического обеспечения стратегически важных отраслей экономики региона базируется на использовании количественных методов. С одной стороны, это анализ статистических данных, объективно отражающих количественные изменения на региональном рынке труда и в системе высшего образования. С другой – это экспертный опрос, позволяющий понять субъективное восприятие субъектами регионального развития процессов обеспечения отраслей экономики, вероятных и желательных сценариев взаимодействия. Сбор эмпирического материала осуществляется с помощью метода анкетного опроса экспертов с использованием процедур экспертного оценивания вероятности и желательности возможных событий, действий и изменений; интеграции оценок и мнений экспертов, представляющих ключевых экономических субъектов региона.

**Выборка.** Субъектами оценок возможного и желательного использования ресурсного потенциала опорного вуза для достижения поставленных перед регионом целей выступили 83 эксперта из числа руководителей высшего и среднего звена предприятий, играющих ключевую роль в социально-экономическом развитии региона. Основу составили списки руководителей

крупных региональных предприятий, находящихся в сотрудничестве с опорным университетом на момент проведения исследования.

**Таблица 1 – Список респондентов из числа экспертов, принявших участие в опросе**

ОРГАНИЗАЦИИ-РАБОТОДАТЕЛИ ДГТУ, ПРОШЕДШИЕ АНКЕТИРОВАНИЕ		
ОАО Научно-техническое предприятие «Авиатест» (ОАО НТП АВИАТЕСТ)		1 эксперт
АО Азовская судостроительная верфь		1 эксперт
Азово-Черноморский филиал ФГБНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт рыбного хозяйства и океанографии» (АзНИИРХ)		2 эксперта
АО Азовский оптико-механический завод		2 эксперта
ООО «АЙРОН»		1 эксперт
ООО АльфаПроф (Автоматизация учета в Ростове-на-Дону)		3 эксперта
АО Алюминий Металлург Рус		2 эксперта
ООО «Амилко»		3 эксперта
ООО Армата (ГК «Энергосила»)		1 эксперт
ООО АС-КАМ (Производство и эксплуатация беспилотных летательных аппаратов)		2 эксперта
Филиал АО «АЭМ-технологии» «Атоммаш»		2 эксперта
ООО АТЛАНТИС-ПАК		1 эксперт
ЗАО БЕТА ИР (Производитель тестирующего оборудования и авиационной электроники)		3 эксперта
Электротехнический завод ООО «БНК»		2 эксперта
ООО Гардиан Стекло Ростов		1 эксперт
АО Глубокинский кирпичный завод в составе ТИБЛ-групп		1 эксперт
ФГБНУ Аграрный научный центр «Донской» (АНЦ Донской)		1 эксперт
ООО Донской судостроительно-судоремонтный завод (ДССЗ)		1 эксперт
АО «Донской Табак»		2 эксперта
ОАО «ДОНУГОЛЬ»		3 эксперта
ОАО Донэнерго		3 эксперта
ООО ЕвроДон		1 эксперт
ООО КИП-Сервис (промышленная автоматика)		3 эксперта
АО «Комбинат крупнопанельного домостроения» (ККПД)		1 эксперт
ОАО ТКЗ «Красный котельщик» (котельное оборудование)		3 эксперта
АО Красный гидропресс (производство оружия и боеприпасов)		1 эксперт
ПАО Межрегиональная распределительная сетевая компания Юга (ПАО МРСК ЮГА)		1 эксперт
ЗАО «Приазовье»		1 эксперт
ООО Производственная компания «Новочеркасский электровозостроительный завод» (ООО ПК НЭВЗ)		1 эксперт
ОАО РАТЕП (АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей»)		2 эксперта
АО Ростовгазопарат (АО РГА)		3 эксперта
Ростовобувь		1 эксперт
ООО Ростовский прессово-раскройный завод (ООО РПРЗ)		4 эксперта



	ООО Ростовский завод синтетических продуктов (РЗСП)	1 эксперт
	ПАО Роствертол	3 эксперта
	ООО Комбайновый завод «Ростсельмаш» (ООО КЗ Ростсельмаш)	1 эксперт
	ООО «Фирма «Руслан»	3 эксперта
	ЗАО Завод Стройнефтемаш	1 эксперт
	ПАО Таганрогский металлургический завод (ТАГМЕТ)	3 эксперта
	ООО «Техинснаб»	1 эксперт
	инженерно-производственное предприятие ООО «Технократъ» (ремонт и техническое обслуживание судов и лодок)	1 эксперт
	ООО Титан	3 эксперта
	АО // МУП Теплокоммунэнерго	2 эксперта
	ПАО КБ «Центр-инвест»	3 эксперта
	ФГБУН Федеральный исследовательский центр Южный научный центр Российской академии наук (ЮНЦ РАН)	1 эксперт
	ИТОГО - 45 организаций	83 эксперта

Характеристики эксперта, привлекаемого к участию в проекте:

- Квалификация и опыт управленческой деятельности в доминирующих отраслях региональной экономики (сельское хозяйство, промышленность, энергетика, сельскохозяйственное машиностроение, топливная промышленность, пищевая промышленность, легкая промышленность и т.д.).
- Высокий социальный статус эксперта, повышающий уровень общественного доверия к результатам экспертного опроса.
- Разделение экспертов на типы по сходству профессиональных знаний и опыта в соответствующих сферах деятельности.
- Разделение экспертов на типы при составлении выборки экспертного опроса производилось для возможности учета максимально широкого спектра экспертных оценок.

Полученный результат представлен в статистическом отчете, подготовленном с использованием программы SPSS 23.00

### Описание процедуры проведения опроса.

Сбор анкет осуществлялся в 2020 году. Коммуникация с экспертами проходила заочно с помощью пересылки анкет и получения их в заполненном виде от экспертов по электронной почте. Возможность участия в опросе и сроки заполнения анкет предварительно оговаривались с экспертами.

Ниже представлены основные данные, характеризующие участников исследования. Всего в опросе приняло участие 83 эксперта. Схемы распределения количества экспертов по различным группам представлены в таблице.

**Таблица 3 – Распределение по сфере деятельности экспертов, %**

Сфера деятельности	%
Промышленность, машиностроение	60,2
Электроэнергетика	8,4
Строительство, недвижимость	4,8
Наука	4,8
Информационные технологии	4,8
Сервис, быт, обслуживание	4,8
Банковская сфера	3,6
Пищевое производство	2,4
Угледобыча	2,4
Транспорт, перевозки	1,2
Сельское хозяйство	1,2
Судоремонтная	1,2

**Таблица 4 – Распределение по стажу работы экспертов, %**

Стаж работы	%
От 1 года до 5 лет	24,4
От 6 лет до 10 лет	18,2
От 11 лет до 15 лет	28,1
От 16 лет до 20 лет	13,4
От 21 года до 25 лет	4,9
Свыше 26 лет	10,9

**Таблица 5 – Распределение по полу экспертов, %**

Пол	%
Мужской	52,4
Женский	47,6

**Таблица 6 – Распределение по возрасту экспертов, %**

Возраст	%
25-30 лет	10,9
31-35 лет	8,4
36-40 лет	25,6
41-45 лет	15,9
46-50 лет	13,3
51-55 лет	7,3
56-60 лет	14,6
Старше 60 лет	3,6

**SOUTHERN FEDERAL UNIVERSITY**

*On the rights of the manuscript*

**Meskhi Beburi Besikovich**

**Socio-investment model of regional governance in Russian society:  
conditions of formation and barriers to development**

Scientific Specialty 5.4.7. Sociology of Management

Dissertation  
for the degree  
of Candidate of Sociological Sciences

**Translation from Russian**

Scientific supervisor:  
Doctor of Philosophy, Professor  
Yu.G. Volkov

Rostov-on-Don – 2023

## Table of contents

<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>CHAPTER 1. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE STUDY OF THE SOCIO-INVESTMENT MODEL OF REGIONAL GOVERNANCE IN RUSSIAN SOCIETY .....</b>	<b>23</b>
<b>1.1. Regional governance models in the focus of sociological reflection .....</b>	<b>24</b>
<b>1.2. The socio-investment model of regional governance and the problems of its implementation in Russian society in the space of scientific discourse .....</b>	<b>38</b>
<b>1.3. Methodological parameters of the sociological study of the formation of the socio-investment model of regional governance in Russian society .....</b>	<b>59</b>
<b>CHAPTER 2. CONDITIONS OF FORMATION, EXPERIENCE OF IMPLEMENTATION AND BARRIERS TO THE DEVELOPMENT OF THE SOCIO-INVESTMENT MODEL OF REGIONAL GOVERNANCE IN RUSSIAN SOCIETY .....</b>	<b>75</b>
<b>2.1. Conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society .....</b>	<b>76</b>
<b>2.2. Social and investment activity of regional management entities in the optics of expert assessments.....</b>	<b>100</b>
<b>2.3. Barriers to the formation and prospects for the development of the socio-investment model of regional governance in Russian society .....</b>	<b>135</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>172</b>
<b>REFERENCES .....</b>	<b>176</b>
<b>APPENDIX A .....</b>	<b>208</b>
<b>APPENDIX B.....</b>	<b>216</b>

## Introduction

The regional differentiation of Russian society determines the various conditions of the life of regional communities and the situation of incomplete social integration of regions, the formation of a single regional space of the country. COVID-19 has become a blow for the entire modern world, affecting such key indicators of human development as health, education, and income level of the population<sup>1</sup>. Russian society is no exception, but the problem lies in the fact that, according to experts, not all regions of the country will be able to overcome the consequences of the pandemic relatively painlessly: they include Moscow, St. Petersburg, Ryazan, Novosibirsk, Tyumen, Nizhny Novgorod, Samara regions, as well as the Krasnoyarsk Territory, while adaptation resources of others regions are more limited<sup>2</sup>.

There is a situation when it is necessary to include a mode of structural transformation, which involves the introduction of changes in the education system, the work of the business sector and cooperation with it, taking into account the factor of the rapid growth of digitalization trends in all spheres of life. The latter circumstance raises the question of the importance of the human factor, the value of which increases in proportion to the digitalization of sociality. And increasingly, from the highest public and scientific tribunes, speeches are being made about the role and value of the socio-cultural characteristics of peoples in achieving effective socio-economic growth<sup>3</sup>, about the need to comprehend the upcoming new (post-

---

<sup>1</sup> Meskhi B.B. (2022) Socio-investment model of regional governance in Russian society: conceptual attitudes and prospects of sociological study // Sociology. No. 3. Pp. 208-213.

<sup>2</sup> The fall in the human development index in 2020 is equivalent to seven years of progress. (2021) URL: <https://ac.gov.ru/news/page/padenie-indeksa-celoveceskogo-razvitiya-v-2020-godu-ekvivalentno-semi-godam-progressa-27118>

<sup>3</sup> Russia is European. How to increase the trust of people and state institutions in Russia? URL: <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povyisit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>

pandemic) reality, the unpredictability of which puts the question of human subjectivity at the forefront, about the importance of an approach based on human development<sup>4</sup>.

The discourse on ways to overcome the gaps in the level and quality of life of various regions of Russia with unequal indicators of human development, especially taking into account the impact of the coronavirus pandemic, allows us to address this problem from the perspective of implementing a socio-investment model of regional governance that takes into account accumulated resources, the genesis of education and development of the region, its socio-cultural potential, values, cultural and mental characteristics, economic and cultural resources<sup>5</sup>.

Of course, this range of problems can also be investigated from the standpoint of other approaches that similarly reflect the logic and strategy of studying regional phenomena and processes, taking into account the fact that the term "model" itself is interpreted in the broadest way (norm, type, sample, standard, analog, etc.). According to experts, "there are no strict rules for building models, their form is more or less free."<sup>6</sup> And from this point of view, the socio-investment format of regional management can be studied as a type, style, type of management of regional processes and objects. However, for the Russian sociology of management, known for its best practices in the field of modeling regional processes and phenomena<sup>7</sup>, the chosen research angle seems relevant both from the point of view of scientific perspective and social practice.

---

<sup>4</sup> Human Development Report (2020). URL: [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2020\\_overview\\_english.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_english.pdf)

<sup>5</sup> Meskhi B.B. (2022) Conceptual and methodological foundations of a sociological study of the formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society // Humanities of the South of Russia. Vol. 11. No. 1. – Pp. 180-195.

<sup>6</sup> Bystriantsev S. B. (2009) Models in sociology // Izvestia of the A.I. Herzen Russian State Pedagogical University. No. 118. Pp. 261.

<sup>7</sup> Vorzhetsov A.G., Vladimirova K.A. (2017) Sociological modeling of the regional management system in the context of modernity // Questions of management.. No. 3(46). Pp. 104-109; Markin V.V., Nelyubin A.A. (2009) Social modeling of spatial transformations. Monitoring of regional authorities // Russia is reforming. Yearbook / Ed. by M.K. Gorshkov. Issue 8. Moscow: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences, Pp. 76-77.

The social component of the relevance of this topic is determined by the possibility of overcoming regional inequality, which is associated with injustice in organizing the life of regional communities, solving a number of acute social problems and improving human development indicators, the quality of life of regional society. An important consequence of the development of this thematic direction is the prospect of solving the problem of forming an integral regional space of Russian society on the basis of integrating the interests of regional government entities around the goals and objectives of social investment and improving the standard of living of the entire Russian society.

The scientific component of the relevance of this topic is determined by the need to develop an appropriate methodological basis, conceptual apparatus and research (applied) procedures for solving the tasks set in the dissertation.

These circumstances determine the relevance of the topic of the dissertation research and the prospects for obtaining theoretically and practically significant scientific knowledge within the framework of the implementation of the research plan. The latter is based on the perception of the model as an image, an analogue identifying a real object (phenomenon, process) in retrospective, current (modern) and prospective (prognostic) aspects<sup>8</sup>. Proceeding from the tradition of modeling accepted in the sociology of management as a very common way of cognition and forecasting of social reality, this study implements an installation for the adoption of a socio-investment model of regional management in Russian society in the format of an emerging, largely promising format of development, taking into account the permanent, but relevant to the modern day nature of its functioning.

---

<sup>8</sup> Markin V.V.(2011) Regional policy: innovative vector of social modeling // Innovation. No. 1 (147). Pp. 40.



### **The degree of elaboration of the research topic.**

The human factor as a key element of the management system and a condition for its effectiveness is actualized in numerous works and concepts of foreign researchers<sup>9</sup>. They pay significant attention to the problems of regional governance, including in the context of modeling<sup>10</sup> and finding ways to improve regional relations by optimizing the mechanisms of regional governance and development<sup>11</sup>.

In Russian science, these aspects with an emphasis on the socio-investment component of regional management are reflected in the works of V.V. Bystrova, Yu.G. Volkova, M.K. Gorshkova, G.B. Kozyreva, V.V. Krivopuskova, A.V. Masloboeva, T.V. Morozova, E.P. Popova, V.A. Putilova, N.A. Pruel, V.V. Radaeva, Yu.V. Romashkina, V.V. Smirnova, L.G. Titarenko, A.V. Tikhonova, V.V. Shcherbina<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Akoff R.L. (2012) *On purposeful systems* / R.L. Akoff, F.E. Emery. M., 270 p.; Armstrong M. (2012) *Human Resource Management practice*. 10th edition. St. Petersburg. 848 p.; McNamara C. *Field guide to nonprofit program design, marketing and evaluation*, Minneapolis: Authenticity consulting LLC, 2008. 252 p.; Waterman B., Peters T. (2010) *In search of perfection*. M., 528 p.; Ridderstrale J., Nordstrom K. (2021) *Karaoke capitalism. Management for humanity*. URL: [http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nordstrom%2C\\_Ridder-strale\\_-\\_Karaoke-kapitalizm.\\_Menedzhment\\_dlya\\_chelovechestva.html](http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nordstrom%2C_Ridder-strale_-_Karaoke-kapitalizm._Menedzhment_dlya_chelovechestva.html)

<sup>10</sup> Bystrov, V.V. (2016) *The Information Technology of Multi-model Forecasting of the Regional Comprehensive Security* / V.V. Bystrov, S.N. Malygina, D.N. Khaliullina // *Proceedings of the 5th Computer Science On-line Conference Advances in Intelligent Systems and Computing*, - Vol.466. - Pp.475-482; Bures, V. (2014) *Complex agent-based models: Application of a constructivism in the economic research* / V. Bures, P. Tucnik // *Economics & Management*. – XVII (1). – Pp. 152-168; Gilbert N. (2008) *Agent-based models*: Sage Publications Inc. – 112 p.; *Modelling Complexity of Economic System with Multi-Agent Systems* (2013) / P. Cech, P. Tucnik, V. Bures, M. Husrakova // *5th International Conference on Knowledge Management and Information Sharing (KMIS 13)*, Vilamoura, Algarve, Portugal, 19-22 Sept. – Pp. 464-469.

<sup>11</sup> Krugman, P. (2000) *Complex landscapes in economic geography* / P. Krugman // *American Economic Association, Papers and Proceedings*. – № 84. – P. 413; Ministry, P. (2007) *Regional Integration Arrangements in Economic Development: Panacea or Pitfall* (2007) / P. Ministry. – The Hague: FONDAD.

<sup>12</sup> Volkov Yu.G., Krivopuskov V.V. (2013) *Trust and the creative class: factors of consolidation of Russian society*. Yerevan: Tigran Metz. 243 p.; Morozova T.V., Romashkina Yu.V., Kozyreva G.B. (2022) *Human capital management of the region based on the typology of investment behavior of the population* // *Ars Administrandi. The art of management*. Vol. 14, No. 4. Pp. 701-718; *Russia: reforming the power and management vertical in the context of the problems of socio-cultural modernization of the regions* (2017). Monograph / ed. A.V. Tikhonov. M.: FNISTC RAS. 432 p.; *Russian society and challenges of the time* (2017) *The fifth book* / edited by M.K. Gorshkova, V.V. Petukhova. M., 427 p.; Radaev V.V. (2003) *Sociology of markets: formation of a new direction*. M.: Higher School of Economics. 328 p.; Putilov V.A., Masloboev A.V., Bystrov V.V. (2017) *Modeling of regional security management processes* // *Proceedings of the Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences*. 2017. №3-8 (8). Pp. 9-27; Smirnova V.V. (2022) *On theoretical aspects of the study of intangible resources of the region: the problem of definition and classification* // *Actual problems of socio-economic development of Russia*. No. 2. Pp. 51-57; Shcherbina V.V. (2017) *Purposeful rationalizing managerial social technologies* // *Studia Zarządzania i Finansow Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*. No. 12. Pp.

The concept of the socio-investment model of regional management was outlined in the early 2000s (S.A. Bobrovsky, A.I. Gavrilov, A.V. Popov)<sup>13</sup>, but in modern conditions of digitalization and informatization, globalization of risks, the socio-investment model has attracted special attention of Russian researchers. Scientists have turned to it as a promising strategy for regional development within the framework of sociological and socio-philosophical reflection on various regional aspects and problems of the life of Russian society. In particular, it is possible to highlight studies in which a socio-investment model is proposed to solve environmental problems of the region (K.V. Vodenko, O.E. Labadze)<sup>14</sup>, ensuring cultural security in the South of Russia through the reproduction of historical memory (K.V. Vodenko, A.K. Degtyarev)<sup>15</sup>, investments in the education system (K.V. Vodenko)<sup>16</sup> and in general building an effective logic for the development of public relations (H.B. Bismildin)<sup>17</sup>.

In the context of the problem of ensuring the security of the region in various aspects (environmental, cultural, social), the model of socio-investment development appears in the research of scientists as "a system

---

99-122; Shcherbina V.V., Popova E.P. (2017) Social changes and development models in special organizational theories // Sociological research. № 10. Pp. 77–86. Titarenko L.G. (2021) Management in conditions of social contingent: subjectivity, regionality, digitalization // Scientific result. Sociology and Management. Vol. 7. No. 4. Pp. 5-17.; Pruel N.A., Gradusova V.N. (2022) Innovative development of modern Russia: achievements and problems // City management: theory and practice. No. 2(44). Pp. 3-8.

<sup>13</sup> Popov A.V. (2009) Regional differentiation in the management system. Monograph. Rostov N./D.. 133 p.; Bobrovsky S. (2000) Strategic project management // PC Week / RE., 229. No. 7. p. 32; Gavrilov A.I. (2002) Regional Economics and Management. M. 239 p.

<sup>14</sup> Vodenko K. V., Labadze O. E. (2021) Ecological environment in the context of the development of the socio-investment model of management of Russian regions: potential opportunities and risks // Humanities of the South of Russia. Volume 11. No. 5. Pp. 202-216. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2021.5.14>

<sup>15</sup> Vodenko K.V., Degtyarev A.K. (2020) The role of historical memory in the development of the socio-investment model of regional management // Social transformations in the context of spatial development of Russia: Materials of the Second Crimean Sociological Forum. Rostov-on-Don, Publishing House Foundation for Science and Education. Pp. 647-654; Vodenko K.V. (2020) Theory and methodology of research on the role of the resource of historical memory in the formation of a socio-investment model of regional development // Humanities of the South of Russia. No. 2. Pp. 258-267; Vodenko K.V., Degtyarev A.K. (2021) Institutes for the development of a socio-investment model of regional governance in the context of ensuring cultural security in the South of Russia // NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Right. Volume 46. No. 2. Pp. 274-285.

<sup>16</sup> Vodenko K.V. (2020) The system of higher education and the socio-investment model of regional development in the context of ensuring the security of the South of Russia // Alma Mater (Bulletin of the Higher School)/ No. 11. Pp. 12-19.

<sup>17</sup> Bismildin H.B. Socio-investment model of public relations [Electronic resource]. URL: <https://smolsoc.ru/images/referat/a4433.pdf>

of institutions (education, economics, politics), whose activities allow ensuring the cultural security of the region and its economic development"<sup>18</sup>. And the socio-investment development itself is seen as focused on "the growth of human capital, the restructuring of the behavior strategy of the population of the region in favor of "work for the future", a greater contribution to education"<sup>19</sup>.

The researchers write that in some cases this model can be perceived as declarative, since much of what constitutes the essence of social and investment activity is implemented in an imitation format. Many innovation processes in Russian regions, according to researchers, are incomplete or imitative in nature for various reasons, including historically established management practices, the mentality of the population, as well as the inadequacy of certain innovations to the socio-cultural environment of the region itself, which complicates the problems of transition to an innovative strategy for regional development<sup>20</sup> and effective implementation of goals and objectives of socio-investment development

---

<sup>18</sup> Vodenko K.V. (2020) Theory and methodology of the research of the role of the historical memory resource in the formation of the socio–investment model of regional development // Humanities of the South of Russia. No. 2. Pp. 261.

<sup>19</sup> Vodenko K.V. (2021) , Degtyarev A.K. Institutes of development of the socio-investment model of regional management in the context of ensuring cultural security of the South of Russia // NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Right. Vol. 46. No. 2. Pp. 278.

<sup>20</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Uzunov V.V. (2019) Scenarios of innovative development of Russian regions: institutional and managerial dimension // State and municipal management. Scientific notes. No. 2. Pp. 35-40; Gurba V.N., Uzunov V.V. (2023) Realities and prospects of innovative development of the regions of the South of Russia (based on the results of an expert survey) // Bulletin of the South Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-economic Sciences. Vol. 16, No. 1. Pp. 18-25; Dyatlov A.V., Popov A.V. (2017) Problems of implementing the idea of city management in the system of municipal government of the Russian Federation: scientific reflection on understanding the problem // Humanities of the South of Russia. Vol. 6. No. 6. Pp. 222-231; Doroshenko Yu.A., Malykhina I.O., Shirokiy I.V. (2023) Formation of innovative infrastructure of the region as a basis for its effective development // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. No. 2(99). Pp. 45-54; Moskaleva E.G. (2017) Innovative potential as a factor of advanced development of the region // Regionology. No. 4. Vol. 25. Pp. 534-539; Terskaya G.A. (2022) Some problems of development of innovative potential of Russian regions // Property relations in the Russian Federation. No. 5(248). Pp. 20-34; Uzunov V.V. (2023) Social consolidation as a factor of innovative development of the regions of the South of Russia (according to the results of an expert survey) // Humanities of the South of Russia. Vol. 12, No. 1. Pp. 174-188. Kovalev V.V., , Pruel N.A. (2021) Institute of City Management: reasons for low efficiency in municipal management in the South of Russia / V. V. Kovalev, N. A. Pruel // Caucasian Science Bridge. Vol. 4, No. 3(13). Pp. 54-63.

of Russian regions <sup>21</sup>. In this regard, attention is drawn to the developments of scientists offering various models of social diagnostics and forecasting of regional dynamics within the boundaries of certain methodological paradigms.

At the same time, despite a fairly extensive range of sources on the problem of regional governance and development in the socio-investment direction, it is advisable to conclude that the topic of the dissertation research is insufficiently developed. This conclusion is based on the absence of: firstly, a clearly verified and applied model of the socio-investment model of regional governance; secondly, the sociological research itself, in which the actual regional realities would be viewed through the prism of management in the format of the declared model with the prospect of assessing the prospects for its development in the Russian regions in accordance with empirical criteria and data that are also absent in the sociological literature.

**The purpose of the dissertation research** is to identify the conditions and barriers to the formation of a socio-investment model of regional management in the conditions of modern realities of Russian society.

The realization of this goal involves solving a number of **research tasks**:

- to identify the features of the research discourse that has developed in sociological science in relation to regional governance models;

---

<sup>21</sup> Arslanov Sh. D. (2023) Investment development of regions: issues of strategic planning // Regional problems of economic transformation. No. 2(148). Pp. 22-27; Vodenko K.V., Gurba V.N. (2023) Gender aspect of social and investment development of the region: theory, methodology, practice // Humanities of the South of Russia. Vol. 12, No. 1. Pp. 142-158; Nikitin S.A., Dolgikh E.L. (2023) Organizational and functional approach to the formation of the investment policy of the region // Economic and humanitarian sciences. No. 1(372). Pp. 3-12. Titarenko L.G. (2018) Russian modernization - capitalist project of civilizational development // Journal of Sociology and Social Anthropology. Vol. 21. No. 5. Pp. 141-163.

- to determine the nature and level of scientific reflection in the field of the problem of the formation and implementation of the socio-investment model of regional governance in Russian society;

- to determine the methodological parameters and empirical indicators of the sociological study of the formation of the socio-investment model of regional governance in Russian society;

- to consider and evaluate the conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society;

- to assess the nature and effectiveness of social and investment activities of regional management entities in Russian society;

- identify barriers and prospects for the development of the socio-investment model of regional governance in Russian society.

**The object of the study** is the socio-investment model of regional governance in Russian society.

**The subject of the study** is the conditions of formation and barriers to the development of the socio-investment model of regional governance in Russian society.

**The hypothesis of the study.** The request for the implementation of the socio-investment model of regional governance from the point of view of the state of the social sphere of Russian regions, the level of their human development and the presence of social investment entities identifying themselves with such can be considered formed. However, at the present stage, we can only talk about the formation of this model, which manifests itself with varying degrees of severity and effectiveness in the heterogeneous space of Russian regions.

In order to identify the main barriers and prospects for the development of the model in the Russian regions, it is necessary to have a certain model, a normative model adequate to modern social and managerial realities. We assume that the analysis carried out in the traditional modeling format for the sociology of management will reveal

the mechanism of implementation of this model as the most significant deviation from the norm in a given socio-investment model of regional management. Since this mechanism is based on the communicative influences of the subjects of regional management, the reason for its inefficient functioning /lack of formation is seen in the mismatch of the interests of the subjects of regional management.

**Theoretical and methodological basis of the study** includes theoretical ideas, principles and approaches formed within the boundaries of the spatial approach to the study of the region and social modeling (Z.T. Golenkova, M.K. Gorshkov, V.V. Markin, V.A. Serdyukova), management theory and sociological diagnostics (Yu.G. Volkov, V.V. Shcherbina), an activity-activist approach, which together made it possible to present a socio-investment model of regional governance in the form of a certain image of regional processes functioning in the coordinates of the present and the projection of future development under the influence of local and all-Russian spatial features.

The basic theoretical setting of this dissertation is the idea of management as a "type of directed regulatory actions" in order to achieve the desired state of the control object<sup>22</sup>. This thesis has value from the point of view of understanding that the socio-investment model is an image of the desired state of the regional space and society. The integral approach to regional governance, which synthesizes the provisions of the systemic and communicative approaches with an emphasis on the influence of communicative practices (between society and the authorities) on the development of the regional governance system, resonates quite closely

---

<sup>22</sup> Shcherbina V.V. (2020) Sociology of management as a special socio-regulatory theory: genesis, growth, prospects // Sociological research. No. 5. Pp. 56-66.  
DOI: 10.31857/S013216250009420-5. Pp. 58.

with these positions<sup>23</sup>. Elements of this approach are also included in the cognitive scheme of this study.

The use of methods of sociological diagnostics has also become an integral part of the methodological basis. In particular, it is important to base the statement that in the framework of social modeling it is necessary to rely on ideas about the norm (explicitly or latently)<sup>24</sup>. In this case, the settings of Yu.G. Volkova<sup>25</sup> and V.V. Shcherbina<sup>26</sup> Shcherbina V.V.<sup>27</sup> were taken as a basis regarding the most adequate method of sociological diagnostics in modern conditions, which is recognized as situational-normative, synthesizing two basic approaches – normative and situational. This approach is interesting due to the attitude to the proper description of social reality, laying a bridge between the subjectivist and objectivist paradigms, between the ideal constructions of changes in social reality and the really functioning elements of the social system<sup>28</sup>.

The concept of the "triple helix" (G. Itzkowitz and L. Leydesdorff) was also used as an auxiliary one, the initial setting of which is the central role of the education system, in particular the university, in generating innovative technologies within the framework of interaction with state structures (the power sector), industrial enterprises, business structures (the economic sector)<sup>29</sup>. In this context, the sociological ideas and developments of E.Y. Kolesnikova and N.G. Skvortsov on the role and mission of the

---

<sup>23</sup> Vorzhetsov A.G., Vladimirova K.A.(2017) Sociological modeling of the regional management system in the context of modernity // Questions of management. No. 3(46). pp. 104-109.

<sup>24</sup> Shcherbina V.V.(2007) Socio-diagnostic technologies in management: theoretical and methodological aspects of development and application // Sociological Research. No. 3. Pp. 30-42.

<sup>25</sup> Shcherbina V.V.(2007) Socio-diagnostic technologies in management: theoretical and methodological aspects of development and application // Sociological Research. No. 3. Pp. 30-42.

<sup>26</sup> Volkov Yu.G. (2016) Conceptualization of a sociological diagnosis: theoretical reflection // Humanities of the South of Russia. No. 4. Pp. 29-38.

<sup>27</sup> In the same place.

<sup>28</sup> Shcherbina V.V. (2007) Socio-diagnostic technologies in management: theoretical and methodological aspects of development and application // Sociological research. No. 3.Pp. 38.

<sup>29</sup> Itskovits G. (2010) Triple helix. Universities - enterprises - the state. Innovations in action / Henry Itzkowitz; translated from English, edited by A.F. Uvarov. Tomsk : Tomsk Publishing House, State University of Control Systems and Radioelectronics, 238 p.

university in the social development of the region are also methodologically valuable<sup>30</sup>.

**The empirical basis of the study is the results** of applied sociological research conducted with the direct participation of the author:

1) "Regional governance in the context of socio-economic development of the Rostov region: institutional conditions for the formation of new models in the assessments of representatives of regional public authorities" (in-depth interviews with representatives of regional authorities of the Rostov region, October-November 2019, N=16).

2) "Regional management in the assessments of economic entities: analysis of personnel, innovation, technological support of the region" (expert survey of employers of the Rostov region, 2020, N=83). The experts were senior and middle managers of enterprises that play a key role in the socio-economic development of the region.

The work uses empirical materials and results of All-Russian and regional studies of the Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, the Law Institute of the Russian Academy of Sciences, the Levada Center, etc<sup>31</sup>., as well as individual authors<sup>32</sup>, collectively creating a

---

<sup>30</sup> Kolesnikova E.Y. (2013) Mission and responsibility of a modern university: on the issue of finding ideological foundations. News of universities. North Caucasus region. Ser. Social sciences. No. 1; Konstantinovsky D.L. (2018) Intellectual potential and innovative development // Sociological science and social practice. Pp.41-62; Skvortsov N.G. (2016) The role of a modern university in the development of the region: socio-humanitarian aspects // Humanities of the South of Russia. No. 3. Pp. 28-35. Skvortsov N.G., Pusko V.S. (2018) The role of socio-humanitarian education in solving problems of socio-cultural integration // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Sociology. Pedagogy. Psychology. Vol. 4 (70). no. S1. Pp. 36-41.

<sup>31</sup> Twenty-five years of new Russia: Rostov region (2018): Monograph / Ed. by Yu.G. Volkov. – Rostov n/A: Foundation for Science and Education, 174 p.; Russia: reforming the power and management vertical in the context of the problems of socio-cultural modernization of the regions, 432 p.; (2017). Monograph / ed. by A.V. Tikhonov. M.: FNSC RAS; Capitals and regions in modern Russia: myths and reality fifteen years later (2018) / Ed. by M.K. Gorshkov, N.E. Tikhonova, M.: The Whole World. Trust in institutions // <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/>; Trust in public institutions (2022) URL: // <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/>; Poll: the indicator of Russians' trust in governors has doubled (2022) // <https://tass.ru/obschestvo/7105490> ; During the pandemic, the level of trust in the state has fallen among 61% of Russians (2021) // URL: <https://www.rbc.ru/society/26/05/2020/5eccff7b9a794728f8f0f327> ; The Kremlin named leaders and outsiders in terms of trust among governors // URL: <https://www.rbc.ru/politics/25/01/2021/600d9c409a7947b38e05870a> ; European Russia. How to increase the trust of people and state institutions in Russia? URL: // <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povyisit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>; The fall in the human development index in 2020 is equivalent to



fairly holistic picture of the specifics of the development of regional governance and its problems in the conditions of modern reality. The data of analytical reports and ratings used in the work ("Investment Rating of Russian regions", "Human Capital Development Index", "Human Development Index", etc.), characterizing the state of Russian regions in terms of conditions and development trends in the socio-investment trajectory in recent years, are also important for a comprehensive empirical base.

**Scientific novelty of the results of the dissertation research:**

- the features of the research discourse that has developed in sociological science in relation to regional management models and their evolution in the logic of the formation of theoretical ideas about the socio-investment model of regional management and practical aspects of its implementation in modern Russian society are revealed;

- as a result of the analysis of the existing approaches to the study of regional management models in the focus of sociological reflection, the methodological foundations of this study are determined, integrating the principles, attitudes and cognitive capabilities of such approaches and methods as a spatial approach to the study of the region, management theory and sociological diagnostics, activity-activist approach, social modeling; a socio-investment model of regional governance is proposed as a normative one in order to determine the conditions and barriers in its formation in the actual reality of Russian regions;

---

seven years of progress // URL: <https://ac.gov.ru/news/page/padenie-indeksa-celoveceskogo-razvitiya-2020-godu-ekvivalentno-semi-godam-progressa-27118>.

<sup>32</sup> Zhade Z. A. (2021) Strengthening trust in the authorities as a factor in improving the image of the region: on the example of the Republic of Adygea // State and municipal administration. Scientific notes. No. 4. Pp. 178-183. DOI 10.22394/2079-1690-2021-1-4-178-183; Nikiforov Ya.A. (2018) Trust in power in a regional context: a sociological dimension // Izv. Sarat. un-ta. Nov. ser. Ser. Sociology. Political science. Vol. 18, issue. 2. Pp. 120-123. DOI: 10.18500/1818-9601-2018-18-2-120-123; Petruk I.V. (2017) Trust in institutions of power // Scientific and methodological electronic journal "Concept". Vol. 39. Pp. 846-850. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970496.htm> ; Stoforandova V.V., Abdusalamova (2022) R.A. Main features and prospects of the human development index in the Russian Federation // Economy: yesterday, today, tomorrow. Vol. 12. No.9A. Pp. 122-130. DOI: 10.34670/AR.2022.36.10.008.

- the conditions of the formation of the socio-investment model of regional governance in Russian society are considered, the assessment of which as unfavorable for most regions determines the mechanism of reproduction of regional inequality, an imbalance in the indicators of human development of regions and the need for regional governance of a new, socio-investment nature;

- it is proved that the low efficiency of social and investment activities of regional government entities is associated with the lack of close cooperation between them, and the most unbalanced in this triad of interaction - government, education, business – is the interaction between the latter two, which generates a systemic nature of the crisis of the labor market and personnel reproduction in the regions;

- the barriers to the formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society are identified on the example of a region occupying the middle ranking positions, as well as the possibilities of overcoming them in regions with different levels of resource availability.

#### **Provisions submitted for protection.**

1. The factor of human development has become even more relevant against the background of digitalization of sociality. This is evidenced by the scientific and research discourse, which puts forward theoretical approaches, paradigms and models that point to the priority importance of institutional conditions in the formation of a model of regional governance adequate to the new reality, which is unpredictable and therefore unsafe. Researchers see the potential of solving many social problems in the socio-investment model, but the available research space allows us to state that this model, firstly, does not have clear conceptual boundaries that allow it to be considered as theoretically justified, and, secondly, the boundaries of the implementation and prospects for the development of the socio-investment model of regional governance in Russia They are determined by the peculiarities of the formation and

functioning of regional management, its genetic and functional characteristics. These features, on the one hand, are an obstacle in the transition to any innovative forms, methods and models of regional governance that differ from the established management culture in Russian society and the configuration of relations in the "center-regions" system, and on the other hand, can be considered as a source of a request to overcome these obstacles that hinder regional development in the innovative format.

2. The methodological basis of the study of the socio-investment model of regional management are the provisions and principles of the spatial approach to the study of the region, the theory of management and sociological diagnostics, the integral approach to management, the activity-activist approach, social modeling. Within their boundaries, the socio-investment model of regional management, proposed as a normative image of real management processes and practices, the sociological study of which allows us to assess the process of formation of this model in the regional space of Russian society, contains two key blocks (conceptual and technological). At the level of conceptual foundations, the socio-investment model of regional governance is defined as a conscious regulatory activity in the aggregate of managerial influences aimed at improving the level and quality of life of the regional society, individual social groups through investments (material and non-material) in the social sphere. This definition is based on the interpretation of regional governance as a conscious regulatory activity in the aggregate of managerial influences aimed at changing the characteristics of regional society, the state of its social objects or regional subspaces (socio-economic, socio-cultural, socio-political). Social investments within the framework of the research concept are a resource of social development in the format of investments (tangible and intangible) in the social sphere in order to solve social problems and improve the quality and standard of living of the population. The indicator

of the sociological dimension of the formation of the socio-investment model of regional governance is the activity of the subjects of regional governance, which forms the basis of the mechanism for the implementation of this model in the form of a system of communicative influences in the triad "power-education-business". Tracking the results of the implementation of the model as the most important part of the system of adjustment of the implementation mechanism is based on the methods of sociological diagnostics that allow using quantitative and qualitative, objective and subjective indicators, and collectively give a real assessment of the object of research (region) in its current state and projections of further development.

3. In the Russian regions, the conditions for the transition to a socio-investment model are very unevenly distributed, and the creation of favorable conditions for the implementation of this model implies a more effective functioning of regional authorities, the education system (primarily higher education) and business, as well as the integration of their interests in order to improve the level of human development of the region. Empirical verification of the research plan in the context of the selected subjects of regional management showed the following. The socio-political sphere as a subspace of the regional space has two main problems in its arsenal: 1) insufficiently high level of independence in making and implementing decisions, projects, programs of regional significance, although recently there has been a tendency to expand the powers of regional authorities and the zone of adoption of independent regulations focused on long-term planning and development of the region; 2) the continuing trend of a lack of trust in regional authorities on the part of regional society, which decreases in proportion to the level of power, as a result of which local self-government bodies are among the least trusted local regional communities. This situation directly affects the institutional environment of the entire region and, in particular, the functioning of socio-

economic institutions and subjects. The low level of trust in regional authorities as an expression of dissatisfaction with the prevailing social order determines the high risks of socio-economic activity, innovation and social investment in the region. In such conditions, not only the socio-economic sector of the institutional environment of the region becomes a donor for the leading regions, but also the socio-cultural sector, localized primarily in the regional education system. The latter becomes a source of replenishment of the resource (professional, labor, demographic, etc.) potential of economically stable and effectively developing regions and a factor, in fact, reproduction of regional inequality. Under these conditions, a paradox arises: despite the fact that it is the lagging regions that most need human resources to improve the standard of living of the regional society, the institutional environment itself, characterized by the disintegration of the interests of the main actors (government, education and business) against the background of the reproduction of a culture of distrust, does not allow, at least, to preserve the human potential of the region. This institutional trap determines the reproduction of the matrix of regional inequality in the field of human development indicators and the demand for the formation of a model of regional governance in a socio-investment format.

4. The main subjects of regional governance that influence the social development of the region, in general, have attitudes towards solving acute social problems through social investments in the development of regional society. Their implementation, according to expert estimates, involves the formation of a system of close cooperation between key actors of regional governance: authorities, higher educational institutions and the business community. The most contradictory and inconsistent nature of the interaction is fixed between the latter two, which gives rise to the systemic nature of the crisis of the labor market and the personnel reproduction of the region. Without the regulatory role of the authorities, financial support

from the state and regulatory rights, obligations and incentives, it will not be possible to establish effective cooperation between these entities, which are more focused on investments in the social sphere of the region. Political actors less ready for such activities, closed on their own (corporate and personal) interests, are not capable of an independent and horizontally structured policy of relations with other subjects of regional governance in the conditions of the vertical of power. The issue of cooperation between them is most effectively resolved in regions that have a higher financial rating and are therefore more independent in adopting long-term social and investment development projects that require investments not only economic, but also temporary. In regions experiencing significant financial difficulties, social investment activity develops mainly in the format of investments in the cultural life of the region and patriotic education of young people. At the same time, the standard of living of the population remains low, acute social problems (employment, healthcare, medicine, ecology, youth migration, etc.) are not solved. The situation of the middle regions is more uncertain in this regard, but it is on their example that the barriers and opportunities for the development of the socio-investment model of regional governance are most clearly seen.

5. The conducted research using the expert survey method among the main subjects of regional administration of the Rostov region (as an example of a region with a median rating position in the regional space of the Southern Federal District and the Russian Federation as a whole) showed that a request for a long-term project for the implementation of a socio-investment development strategy (for a period of 10-15 years) has been formed in the regional management system of the region. In accordance with the current structure of problem areas, which, in fact, are associated with barriers to the transition to a socio-investment model of regional development as determining the strategy of regional governance, the short-term prospects for a breakthrough in the region in the field of

social development are not realistic. These barriers are associated with low indicators in the development of the innovative sector of the economy, significant disintegration of education, science and production and, accordingly, low rates of development of innovative educational clusters and cooperation of universities with business structures, with regulatory uncertainty and lack of consolidation of areas of responsibility. Critical for overcoming these barriers, and at the same time, directly related to them, is the situation of an acute shortage of qualified personnel. An important factor in the inhibition of the socio-investment vector in the development of the Rostov region is the underdevelopment of intraregional cooperation (at the level of the Southern Federal District). The transition to a socio-investment model of regional governance as a sustainable model requires solving these problems, but taking into account the institutional environment, value and behavioral characteristics of the population, so that existing and projected socio-investment institutions do not conflict with the socio-cultural basis of the region. Thus, the economically developed regions of Russia, within the framework of consolidating the socio-investment model of regional governance, face the task of translating economic growth indicators into human development, while for less resource-rich regions in this regard, investing human potential in economic growth as a means of improving the quality of life.

**The theoretical and practical significance of the study** is in the possibility of using its main provisions and conclusions in the further development of regional governance problems in Russian society. The results obtained can be used in the course of further scientific research of the practical activities of regional authorities in the design and implementation of targeted social programs.

The materials of the dissertation can be used when reading courses on the sociology of management, general sociology, special courses on the sociology of youth in the system of retraining of regional management

personnel. Also, the conclusions and provisions of the dissertation research have diagnostic and advisory significance for the formation of a system of intraregional and interregional cooperation, assessment of the social effect of the activities of subjects of social management in the format of social investment. The results of the dissertation research can contribute to the adoption of optimal management decisions in the regions of the Russian "frontier" and polyethnicity. The dissertation research contains conceptual guidelines aimed at deepening the study of regional governance problems, expanding the methodological space of management sociology and social modeling in the field of regional studies.

**Approbation of the work.** The work on the dissertation research was accompanied by the approbation of its results in the framework of participation in scientific and practical conferences, seminars, round tables.

In particular:

1. Round table "Groups of civic patriotism in regional communities in the South of Russia", held within the framework of the International Scientific Conference "Patriotism, Citizenship and Solidarity practices in regional communities in the South of Russia" (November 22-23, 2018, Rostov-on-Don);

2. International Scientific Conference "Patriotism, Citizenship and Solidarity practices in regional communities in the South of Russia" (November 22-23, 2018, Rostov-on-Don);

3. All-Russian Conference of students, postgraduates and young scientists "The Way to Science" (Rostov-on-Don, 2020);

4. The Second Crimean Sociological Forum "Social Transformations in the context of spatial development of Russia" (Simferopol, September 28-29, 2020);

5. XIV All-Russian School of Young Sociologist "Sociological diagnostics and expertise in science and practice" (May 17-22, 2021, Divnomorskoye village);



6. All-Russian Scientific Conference "Russian Society in the post-pandemic reality: value transformation and adaptation strategies" (May 18-19, 2021, Divnomorskoe village);

7. Round table No. 14 "Social Justice in interethnic relations" of the VI All-Russian Sociological Congress "Sociology and Society: Traditions and Innovations in the social Development of regions" (November 24, 2021, Rostov-on-Don);

8. All-Russian Conference of students, postgraduates and young scientists "The Way to Science" (Rostov-on-Don, April 21-22, 2022).

In total, 14 works have been published on the topic of the dissertation, including: 9 articles in publications included in the list of the Higher Attestation Commission under the Ministry of Education and Science of the Russian Federation, 1 article published in publications indexed in the Scopus/WoS database, and 2 monographs.

**The structure of the work** includes an introduction, two chapters consisting of six paragraphs, a conclusion, appendices and a list of used literature.

## **CHAPTER 1. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE STUDY OF THE SOCIO-INVESTMENT MODEL OF REGIONAL GOVERNANCE IN RUSSIAN SOCIETY**

In the first chapter of this study, the socio-investment model is analyzed from the standpoint of the opinions, positions, concepts that have developed in the scientific space, the analysis of which is necessary in order to determine the specifics and boundaries of the sociological objectivity of the studied problem, as well as to develop methodological parameters of its research.

The methodological development will be preceded by an analysis of the functional specifics of the socio-investment model of regional management, taking into account the positions that have developed in science and modern managerial realities associated with a significant transformation of society, which has stepped into the digital format of life in all social spheres and in the field of management, including.

### **1.1. Regional governance models in the focus of sociological reflection**

Regional governance became the subject field of the sociology of governance in the 60-70s of the twentieth century, when the very concept of "region" began to be interpreted as a socio-cultural and socio-territorial community, although endowed with a political and administrative status, but having its own patterns of development based on the established links between regions and the center within the region.

Stating this fact, we can say that the structural and functional approach, based on the understanding of regional governance as an organization with certain structural levels for the implementation of the stated functions, justified the understanding of regional governance within the framework of maintaining the stability and integrity of the region. The region, having social and cultural-historical specifics, on the basis of this acquires certain positions in the social space. The development of the theory of regional management has led to the adoption of administrative and functional models. The point is that, within the framework of the study of the development of the regional management system, it is necessary to allocate its administrative resource, that is, the ability to manage on the basis of certain political and political-administrative levers, trusted power functions and functionality associated with the adaptive potential of regional management to meet the needs determined by the state of regional society and its development.

Within the framework of the structural and functional approach, the territorial imperative is dominant (T. Parsons)<sup>33</sup>, and for regional management it is important to achieve regional integration, reduce the risk of disintegration processes. Regional management is built as a hierarchical structure according to the criterion of competence, fixed rights and resources for the implementation of certain types of management

---

<sup>33</sup> Parsons T. (1998) The System of modern societies. M.,39 p..

activities<sup>34</sup>. Foreign researchers T. Marshal, A. Godwin, G. Lazarsfeld<sup>35</sup> pay attention to this feature.

The regional administration in the USA, influenced by "Fordism", reproduced the experience of a large corporation, having legislative and political independence. The states have created, as N.I. Zubarevich writes, competitive federalism, in which regional governance is aimed at obtaining advantages for the regions in the form of administrative independence, economic wealth and investment attractiveness of the region. Considering this fact, it can be said that the structural and functional analysis contains an installation for the adoption of an administrative and functional management model as a hard scenario - administrative management or a soft scenario – functional management.

The established management models proceed from already formed empirical constructs. In the structural and functional analysis, the task is to identify the already established systemic regional management. In such a research context, regional management is aimed at organizational changes, the inclusion of structural decisions as levers of managerial influence. This is reflected in the Russian business (management) culture<sup>36</sup>.

With a functional management model, the implementation of certain functions is a priority, under which the expediency of creating a particular structure is summed up. The effect of structural solutions is that the administrative model of regional management contains a tendency to bureaucratization and "struggles" with organizational problems. The functional option is associated with the adoption of decisions in the regional management system that have a consultative basis. There is no insurmountable boundary between administrative and functional management, since in the event of a problematic situation related to the

---

<sup>34</sup> Meskhi B.B.(2020) Regional management in the focus of sociological thought / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. Vol. 9. No. 1. Pp. 280-290. DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

<sup>35</sup> History of foreign sociology of management. (2004) Yekaterinburg, Pp. 138-149.

<sup>36</sup> Prigozhin I. (1995) Modern sociology of organizations M. 141 p..

functional management model, the regional management system, within the framework of a stable regulatory structure, uses an administrative resource<sup>37</sup>.

Thus, the structural and functional approach to regional governance implies that the region as an object of governance needs to maintain integrity, order and stability, where the processes of self-regulation and self-organization can be considered useful if they create a situation of non-use of extreme measures. It means that regional governance can develop in three directions of institutionalization. The first is connected with a kind of democracy, with the equivalence of regional management to state structures that provide a vertical of managerial influence on the regions. The second is socio-distributive, it is the concentration of distribution mechanisms at the level of regional management. The third is with the concept of an open state, this is when the institutional environment is characterized by competition, the struggle for regional resources and can be strong or decentralized, having the strength of personal ties.

Regional governance, considered within the framework of the neo-institutional approach, is focused on the "interpretation" of the model of personal relationships, the balance of interests and social growth. The description of the principles of construction and dynamics of regional governance models is associated with several provisions: one of them, determining the unity of the management system with the state, does not exclude the personification of management institutions in which organizational structures are unstable.<sup>38</sup>

Neoinstitutional research involves the study of formal and informal norms of managerial activity. In this sense, the socio-distributive management model is not measured by the criterion of adaptive efficiency.

---

<sup>37</sup> Meskhi B.B. (2020) Regional management in the focus of sociological thought / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. Vol. 9. No. 1. Pp. 280-290. DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

<sup>38</sup> North D., Wallis J., Weingast B. (2011) Violence and Social Orders. M: Ed. Gaidar Institute. 17 p..

In the context of the development of regional governance, a model of balance of interests is substantiated, in which the managerial bureaucracy acts professionally and does not merge with business, providing high-quality public goods and allowing the creation of stable institutions aimed at developing a consensus of interests. This does not cancel the rule of adjustment within the framework of the development of competition in the political and economic market.

In the neoinstitutional approach, management efficiency criteria are maintained through a positive indicator of the rates of long-term economic and social growth. In other words, the system of regional governance can be considered good if there are legal institutions and mechanisms to deter unilateral managerial decision-making. Within the framework of the institutional approach, the regional management system is based on competitive relations, on the development of investments based on market incentives and motives. It is emphasized that the demonopolization of power, a strong regulatory role of formal institutions and democratic mechanisms of vertical mobility are desirable in the system of regional governance<sup>39</sup>.

The neoinstitutional approach is aimed at the study of formal norms in the management system, based on the institution of law, and informal ones, largely conditioned by interpersonal group ties. It should be noted that, taking into account these theoretical adjustments, the neoinstitutional approach leads to the problem of the quality of regional management, the recruitment system of managerial elites and the procedures for coordinating interests within the management system.

An important feature of regional governance is the creation of an institutional structure that expands the corridors of opportunities for managerial influence on regional processes. Within the framework of an

---

<sup>39</sup> Meskhi B.B. (2020) Regional management in the focus of sociological thought / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. Vol. 9. No. 1. pp. 280-290. DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

open and closed state, it is revealed that the lack of competition and monopoly on power leads to a "merger" of the economic and political interests of regional elites, practices of increasing economic wealth and the creation of class-clan partitions. The open model of regional governance is determined by impersonal formal norms within the administration and the creation of threshold conditions<sup>40</sup> representing the support of a democratic order.

Important criteria include the ratio of formal and informal institutions, the willingness of managerial elites to act within formal norms in order to provide access to resources and incentives created by institutions and organizations that lead to results consistent with management activities. The neoinstitutional approach focuses on the types of interaction within regional governance, trust and distrust, coordination, subordination to impersonal rules. Turning to the development of the regional management system, researchers consider the model of the balance of social interests as a question of the relationship between corporate interests in the management system and what can be called the main region-forming interest. It is important to identify the hierarchy within the management system, built on informal and formal ties, the ability to resolve internal conflicts and, thus, ensure the functioning of the regional management system.

For the neoinstitutional approach, it is important to modernize the institutional system of regional governance, when formal institutional resolutions that enjoy trust occupy an important place. It should be understood that the neoinstitutional approach defines the system of regional governance as a set of formal and informal norms of managerial activity. Of course, within the framework of the neoinstitutional approach, versions of a mandatory (compulsory) contract are used when it comes to the

---

<sup>40</sup> North D., Wallis J., Weingast B. (2011) *Violence and Social Orders*. M: Ed. Gaidar Institute., 76 p..

formation of a regional management system as appointed from above, and contractual, when regional management is understood as the impact of a team of professionals on the regional process in order to provide certain management services.

Within the framework of institutional differentiation, regional management is considered as a set of its own methods of regulation that do not go beyond managerial influence. We draw attention to the fact that the regional management system is subject to a process of complication when the importance of internal regulation systems increases. Depending on the development of this criterion, the regional management system can implement a socio-distributive or contract model. The socio-distributive model in its perfect form of a balance of interests generates particularistic interests that are coordinated at the level of formal or informal consensus based on the ratio of formal and informal norms within the management system, respectively, trust/distrust, built on the basis of interpersonal relationships.

Regional governance in an institutional approach promotes the idea of an open access regime as the most effective in regional development. At the same time, the sustainable functioning of regional governance institutions is associated with the boundaries of regular impacts of particularist values and norms. It means that the managerial functioning of the regional management system is not so much associated with a high level of universalist norms, a corridor of opportunities as criteria for the effectiveness of regional management, as it implies the formation of sustainable models of managerial action. Therefore, efficiency is associated on the one hand with a compromise between increasing legality and tightening formal norms, on the other – with social realities<sup>41</sup>.

Characterizing the neoinstitutional approach, it can be stated that there is an attempt at a theoretical compromise between structures and

---

<sup>41</sup> Diskin I. (2011) Russia, which is possible. M.: "Lawyer",. 42 p.



practices: structures (structural solutions) belong to formal norms, practices include grouping of interests that makes possible cooperation and competition within the management system. It is important to emphasize that it is important for the study whether formal norms are used as privileges by the actors of the management system, or whether they are obliged to act within the framework of choosing effective organizational forms.

In order to delineate the boundaries of the application of criteria, attention should be paid to whether regional governance is understood as a balance of forces within the dominant coalition or is a stable organizational structure offering standard solutions to regional problems and forming a range of mutual obligations. Research within the framework of the neoinstitutional approach shows that the updated models of regional management are focused on identifying organizational advantages in the management system. Effective systems are those that allow to support the regional society on the basis of a contractual agreement.

Since the neoinstitutional approach draws attention to the system of internal regulators, the priority becomes the rule of law and the possibility of a regional management system to be integrated into a regional society to provide quality management services. With the formation of the neoinstitutional approach, the understanding of the models of social regional governance is determined as arising in the process of simultaneous changes within the system of regional governance and regional society.

Considering regional governance in the context of human potential, we conclude that the management system, stimulating or blocking social changes, is not the main one in preserving and multiplying human potential. As already noted, in the neoinstitutional approach, there is a tendency to distinguish models of social behavior as determining the actualization of formal or informal norms. In other words, a certain adjustment of ideas about the regulators of managerial activity is carried

out on the basis of the adoption of a model of social behavior correlated with the institutional institutions introduced into the regional management system. This helps to identify contradictions within the regional management system associated with the variability of the choice of managerial influence in the range of significant norms and values<sup>42</sup>.

The implementation of managerial potential as a human resource<sup>43</sup> is associated with the contract model of regional management in the neoinstitutional approach. The modern managerial situation with a neoinstitutional approach emphasizes the preservation of the state as the main subject of governance.

The expansion of informal norms is not only associated with personal relationships due to the weakness of the state, but informal institutional norms also act as mechanisms of internal self-regulation of regional governance, especially taking into account the specifics of the processes taking place in the region. For the successful functioning of regional governance processes, not only the professional, moral and business qualities of managers acting within the framework of formal institutional norms are important, but also the rootedness of trust in the region, awareness of proximity to regional society.

Formal norms become ineffective if there is no certain level of trust. Informal norms can be a source of resistance to management activities and have positive significance if they stimulate contractual relations. Neoinstitutionalists characterize the ability to provide a changing set of management services as adaptive efficiency. This is important for the

---

<sup>42</sup> Krivopuskov V.V., Meskhi B.B. (2020) Socio-investment model of regional management as an instrument of socio-economic development of the territory // Bulletin of the South Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-economic Sciences. Vol. 13. No. 5. Pp. 106-111. DOI 10.17213/2075-2067-2020-5-106-111.

<sup>43</sup> Ksenofontova H.Z. (2010) Sociology of Management. M.: KnoRus, . 38 p.

regional governance system in the context of new challenges, dilemmas and crises<sup>44</sup>.

It is important to emphasize that the reasons for the lag of regional management from the demands of regional society are revealed in a situation when new sources of growth are found in a controlled environment in changing conditions. An example of the operation of the regional management system in regions with a high degree of gray economy is indicative, where we are talking about the desirability of a compromise between formal norms, tax and legal regulators and informal norms that allow us to maintain the achieved milestones through the legitimization of formal norms.

Focusing on institutional institutions increases the explanatory power of the neoinstitutional approach, allowing focusing on the structuring of institutions, on internal self-regulation and regulation of the regional governance system, but including restrictions on the identification of subjectivity in regional governance based on the analysis of emerging models of social action. Earlier, attention was drawn to the fact that the neoinstitutional approach considers an attempt to interpret subjectivity in the system of regional governance with the introduction of regulatory restrictions. Formal norms are "impersonal" in nature, and the possibilities of the contract model are associated with this. Subjectivity is allowed within the framework of awareness of the privileges that managerial elites can receive through recourse to conventional policy in the management system.

The activity-activist approach has been actualized in the study of regional governance problems relatively recently: we are talking about the period of the 80-90s, when the American scientist Coles developed the concept of human capital. On its basis, the paradigm of human resource

---

<sup>44</sup> North D., Wallis J., Weingast B. (2011) Violence and Social Orders. M: Ed. Gaidar Institute. 259 p..

management management was developed. The initial premise of the activity-activist approach can be considered the definition of human resources (abilities, skills, activity) as a trigger for regional development, which creates conditions for the transition of regional management to people management.

In this sense, the activity-activist approach develops the provisions of the E. Mayo School of Human Relations, which takes into account the social and labor activity of motivation as a tool to increase labor productivity and cohesion for solving organizational tasks. However, the activity-activist approach reflects the phenomenon of mass social movements, which are both a partner and an opponent of the management system.

Instead of the subject-object paradigm, subject-subject relations are put forward, the meaning of which is that a system built on reverse communications and regional governance are connected with civil society in a regional society. Management does not lose the characteristics of control and influence on the state of regional society, but does so within the framework of stimulating, consolidating, motivating regional society to implement development strategies. It can be stated that the transition from the tactical management model to managerial strategizing is associated with the activity-activist approach, because only managerial resources are clearly insufficient to solve the large-scale tasks of the development of regional society, which in the regional management system include administrative, mobilization, consolidation, disciplinary, executive<sup>45</sup>.

Thus, the activity-activist approach emphasizes the understanding of regional governance as a complex system of regulation and self-regulation, the assumption of managerial initiative, the creation of "breakthrough" groups involving representatives of regional society or outside experts on

---

<sup>45</sup> Meskhi B.B. (2019) Socio-investment model of regional governance in Russian society : Monograph. Rostov-on-Don : Limited Liability Company "Foundation for Science and Education". Pp. 19-20.

contractual terms<sup>46</sup>. The activity-activist approach is characterized by an attitude to the managed environment as a multiplicity of alternatives and opportunities, which makes it necessary to study the criterion of human resource as the greatest value of management, criteria of efficiency through the creation of opportunities for the realization of human potential management.

The new technological structure associated with the activity-activist approach<sup>47</sup> is based on the belief that, within the framework of liberation from the industrial economy, the development of social and investment activity becomes an integral characteristic of regional management. Digital and "green" economies are possible when human resources acquire a new quality associated with permanent education and qualifications, the creation of mobile human resources capable of mastering the regional space through urbanization, population concentration and polarization of intraregional society.

It means that the regional administration is switching to soft impact methods, such as tax, educational policy, and health policy. The main purpose of the management system in the activity-activist approach is a two-way process in the development of managerial qualities related to the understanding of the use and growth of human resources and the preparation of regional society by identifying the most promising groups of the population to participate in the proposed social projects.

The activity-activist approach in the management system, based on the complexity of the regional society and the concentration of efforts on human resources, offers reflexive management based on the knowledge

---

<sup>46</sup> Shchemeleva, I. I. (2016) Activity-activist approach in the management of social activity: social activity as an object of sociology of management / I. I. Shchemeleva // Actual problems of sociology of culture, education, youth and management : Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation, Yekaterinburg, February 24-25. – Yekaterinburg: Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Professional Education Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin. – Pp. 1170-1172; Shmatko N.A. (2001) Practical and constructed social groups: an activity-activist approach // Russia Transforming Society / Edited by V.A. Yadov. - M.: Publishing house "CANON-press-Ts". Pp. 104-122.

<sup>47</sup> Zhurenkov K. (2018) Moving of power // Ogonek. No. 9 dated 12.03.2018. 18.p.

component. This means that the regions, entering into competition in terms of social and investment attractiveness, cover regional spaces through targeted socio-economic projects. The densification of the urban environment is associated with the possibility of attracting economic investments from private capital and switching regional management to the provision of high-quality social services (development of social infrastructure).

In this context, the regional administration is positioned as a service center that initiates the restructuring of the regional space through special programs, which include the creation of a social and cultural landscape. A positive aspect of the activity-activist approach is the policy of decentralization, redistribution of growth points throughout the regional space. To eliminate regional differences, it is proposed to focus on the revival of the centers of attraction in each region<sup>48</sup>.

The activist concept has largely absorbed the theory of social change by E. Giddens, mobile worlds by J. Urry, new localizations of W. Beck<sup>49</sup>. The managerial effect is manifested in the increasing reflexivity of society, in the fact that the very nature of regional development requires a management revolution. Russian researcher A.V. Tikhonov writes that management, which does not fulfill a humanistic function in society, turns into manipulation of people, a technology for achieving any, including asocial goals, becoming a dangerous source of social deformation<sup>50</sup>.

It is noted that a new model of management culture is needed, associated with qualitative renewal both vertically and horizontally, aimed at differentiating power (administrative) forms of management and self-discipline technologies that allow individuals to show their subjectivity. In

---

<sup>48</sup> Meskhi B.B. (2019) Socio-investment model of regional governance in Russian society : Monograph. Rostov-on-Don : Limited Liability Company "Foundation for Science and Education", Pp. 22.

<sup>49</sup> Beck U. (2009) Risk Society Revisited. L. 2007. P. 73; Giddens A. The Politics of Climate Change. Cambridge: Polity Press. Pp. 136; Urry J. Mobilities. (2008) Cambridge.Pp. 21.

<sup>50</sup> Russia: reforming the power and management vertical in the context of the problems of socio-cultural modernization of the regions (2017) Monograph / ed. A.V. Tikhonov. M.: SNITS RAS.. 128 p.

other words, the activity-activist approach involves endowing the regional management system with an active organization of human subjectivity.

Russian researcher O.N. Yanitsky in the theory of environmentalism, V.V. Radaev in the thinking of network influences, V.L. Romanov in the concept of synergetic search for administrative reform pose the problem of the nonlinearity of the control system<sup>51</sup>, which carries a variety of real and virtual characteristics, in its moving intermixing and interleaving<sup>52</sup>.

In the activity-activist paradigm, thus, the focus of the management system on a self-reflexive model with a humanistic orientation is being revised. In order not to turn it into a set of abstract wishes for evaluating the regional management system, criteria for organizing human subjectivity are being developed.

In the activity-activist approach, thus, the orientation of sociological analysis is determined to overcome not only economic, but also social and cultural backwardness, to increase the effectiveness of management based on the establishment of humanistic communications. J. Uri notes that the administration, encouraging the development of the territory, that is, its full and uniform development, should encourage the regulation of mobile masses, the creation of conditions for the attraction of human resources at promising points of economic and social growth<sup>53</sup>.

The potential of regional governance, firstly, is revealed in the context of creating a competitive environment, moving away from the traditional subsidiary (transfer) model, where the gradation of Russian regions into leading, medium and lagging ones operates<sup>54</sup>.

Secondly, by proposing to move from the "eternal pursuit of the leader" scheme, which contains the risks of interregional isolation and

---

<sup>51</sup> New ideas in Sociology: a monograph (2013) / Ed. edited by zh.t. Toshchenko. Moscow: unity-Dana publ., 2013, 479 P. // Humanities of the south of Russia № 1. 97 p.

<sup>52</sup> New ideas in Sociology: a monograph (2013) / Ed. edited by zh.t. Toshchenko. Moscow: unity-Dana publ., 2013, 479 P. // Humanities of the south of Russia. № 1.. 60 p.

<sup>53</sup> Urry J. (2008) Mobilities. Cambridge. Pp. 21.

<sup>54</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions and barriers of the formation of the socio-investment model of regional governance in modern Russia. Moscow : Rusains Limited Liability Company, p. 18.

mutual claims, to an activity-activist approach, we state the creation of reflexive management structures as a condition for leveling regional development. This problem is relevant for the Russian society, as it is associated with the redefinition and restructuring of the priorities of regional governance, the rejection of the scheme of control simulation and the ambitious idea of ideal harmony.

Accordingly, it is important, thirdly, to abandon "weeding" management approaches, agreeing that the management system is designed to implement social and investment policy as a policy of opportunities for everyone to realize themselves in their chosen sphere of social and professional activity; that the regional management system increases efficiency when the mechanisms of digitalization of regional management are included, significantly reducing bureaucratic costs, facilitating accessibility for the population, raising awareness of the regional society and stimulating conciliation procedures. Thus, the activity-activist approach has a methodological resource for substantiating the socio-investment management model.



## **1.2. The socio-investment model of regional governance and the problems of its implementation in Russian society in the space of scientific discourse**

So, the analysis carried out in the first paragraph showed that the activity-activist approach is the most optimal for explaining, constructing and subsequent study of the socio-investment model of regional management, because it is difficult to expect a switch of managerial priorities to social investments without understanding that investing in human resources and human capital is the main direction of managerial activity. This is especially felt in the modern era, when attachment to eternal factors (transport, energy) gives way to the digitalization of the economy and social life, where liberation from territorial and energy imperatives requires the focus of managerial attention on creating platforms for economic and social growth.

In this context, the activity-activist approach presupposes the identification of criteria for joint practices of the regional management system and regional society. It can be stated that the current outflow of population to megacities is a significant factor for the regional management system, because, without dwelling in detail on the problematic emphasis on the role of megacities in comparison with small and medium-sized cities, there is an understanding that the activity-activist approach involves post-industrialization, the transition from the model of traditional management to the creation of a promising urban environment as a center development of regional life.

The socio-investment model of regional management is constructed on the basis of an assessment of the reflexivity and subjectivity of the regional management system and regional society. The socio-investment model is associated with the search for new forms of overcoming the crisis and entering new competitive positions.

This provision should be considered in two aspects. Crisis management in the region may be a consequence of various explanatory

schemes as related to the crisis of the traditional administrative management system and the priority of structural solutions, the increasing dysfunctionality of regional management institutions and, as interpreted by the activity-activist approach, the lack of models of new management thinking of a reflexive nature. Therefore, various management schemes can be implemented to improve the efficiency of the regional management system.

For a crisis situation of the traditional management system, without requiring its rapid restructuring, it is important to find a compromise between the established traditional segments of human activity, traditional layers of society and orientation to socio-cultural modernization. This process may be delayed, given the increasing risk of lagging behind traditional regions from the "advanced" in the context of the development of new technologies and social spaces. It is important to find the optimal balance between management structures and the development of reflexivity in conditions of social uncertainty.

It cannot be said that this model did not attract the attention of researchers. Scientists have addressed it as a promising strategy for regional development within the framework of sociological and socio-philosophical reflection on various regional aspects and problems of the life of Russian society<sup>55</sup>. It is possible to single out studies in which a socio-investment model is proposed to solve: environmental problems of the region<sup>56</sup>, ensuring cultural security in the South of Russia through the reproduction of historical memory<sup>57</sup>, the problem of investment in the

---

<sup>55</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Meskhi B.B. (2019) Functional specificity of the socio-investment model of regional management in modern Russia // *SEARCH: Politics. Social studies. Art. Sociology. Culture*. 2019. No. 2(73). Pp. 66-75.

<sup>56</sup> Vodenko K. V., Labadze O. E. (2021) Ecological environment in the context of the development of the socio-investment model of management of Russian regions: potential opportunities and risks // *Humanities of the South of Russia*. Vol.11. No.5. Pp. 202-216. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2021.5.14>

<sup>57</sup> Vodenko K.V., Degtyarev A.K. (2020) The role of historical memory in the development of the socio-investment model of regional management // *Social transformations in the context of spatial development of Russia: Materials of the Second Crimean Sociological Forum*. Rostov-on-Don, Publishing House Foundation for Science and Education. Pp. 647-654; Vodenko K.V. (2020) Theory and

education system and, in general<sup>58</sup>, building an effective logic for the development of public relations<sup>59</sup>.

In the context of the problem of ensuring the security of the region in various aspects (environmental, cultural, social), the model of socio-investment development appears in the research of scientists as "a system of institutions (education, economics, politics), whose activities allow ensuring the cultural security of the region and its economic development"<sup>60</sup>. And the socio-investment development itself is seen as focused on "the growth of human capital, the restructuring of the behavior strategy of the population of the region in favor of "work for the future", a greater contribution to education"<sup>61</sup>.

It is worth agreeing with the opinion of scientists who have applied to this model that there is a rethinking of the paradigm of regional development, which, being aimed at increasing the human capital of the region, is a priori social and investment, but this requires the willingness of the elites and masses of the region to act in the order of coherence of interests based on the coordination of interests and positions, taking into account the needs and needs of the region and regional society<sup>62</sup>.

At the same time, the researchers themselves write that in some cases this model can be perceived as declarative, since much of what constitutes

methodology of research on the role of the resource of historical memory in the formation of a socio-investment model of regional development // *Humanities of the South of Russia*. No. 2. Pp. 258-267; Vodenko K.V., Degtyarev A.K. (2021) Institutes for the development of a socio-investment model of regional governance in the context of ensuring cultural security in the South of Russia // *NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Right*. Vol. 46. No.2. Pp. 274-285.

<sup>58</sup> Vodenko K.V. (2020) The system of higher education and the socio-investment model of regional development in the context of ensuring the security of the South of Russia // *Alma Mater (Bulletin of the Higher School)*. No.11. Pp. 12-19.

<sup>59</sup> Socio-investment model of public relations (2021) [Electronic resource]. URL: <https://smolsoc.ru/images/referat/a4433.pdf>

<sup>60</sup> Vodenko K.V. (2020) Theory and methodology of the research of the role of the historical memory resource in the formation of the socio-investment model of regional development // *Humanities of the South of Russia*. No. 2. 261 p..

<sup>61</sup> Vodenko K.V., Degtyarev A.K.(2021) Institutes of development of the socio-investment model of regional management in the context of ensuring cultural security of the South of Russia // *NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Right*. Vol. 46. No. 2. 278 p..

<sup>62</sup> Vodenko K.V., Degtyarev A.K. (2021) Institutes of development of the socio-investment model of regional management in the context of ensuring cultural security of the South of Russia // *NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Right*. Vol. 46. No. 2. 280 p.

the essence of social and investment activity is implemented in an imitation format. This probably does not happen by chance. Many innovation processes in Russian regions are incomplete or imitative in nature for various reasons, including historically established management practices, the mentality of the population, as well as the inadequacy of certain innovations to the socio-cultural environment of the region itself, which many sociologists point out in their writings, revealing the problems of transition to an innovative strategy of regional development in Russia<sup>63</sup>, offering various models of social diagnostics and predicting regional dynamics within the boundaries of certain methodological paradigms<sup>64</sup>.

We believe that the problem of the socio-investment model of regional development lies in the fact that, firstly, it does not have clear conceptual boundaries of research that would allow it to be considered as theoretically sound. Secondly, it is not really used in the practice of regional development at the formal level, i.e. it is not fixed in the normative-legal, program documents of regional development in the form in which it is described by the above-mentioned researchers, and therefore the processes taking place at the regional level in its various substructures can be viewed from the standpoint of social and investment development,

---

<sup>63</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Uzunov V.V. (2019) Scenarios of innovative development of Russian regions: institutional and managerial dimension // State and municipal management. Scientific notes. No. 2. Pp. 35-40; Moskaleva E.G. (2017) Innovative potential as a factor of advanced development of the region // Regionology. No. 4. Vol. 25. Pp. 534-539; Tikhonov A.V., Markin V.V. (2016) Atlas of Modernization of Russia and its regions: socio-economic and socio-cultural trends and problems. Coll. scientific work / Comp. and ed. member-correspondent. RAS N.I. Lapin. Center for the Study of Socio-Cultural Changes. Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences. M. Rec. A.V. Tikhonov, V.V. Markin (2017) // Sociological Research. No. 7. Pp. 170-172; Uzunov V.V. (2019) Social consolidation and innovative development of the regional space of the South of Russia: methodological scheme of research // Humanities of the South of Russia. Vol. 8. No. 3. Pp. 216-230; Chekulina T.A. (2011) Innovative development of the region: questions of methodology // Socio-economic phenomena and processes. No. 3-4. Pp. 303-306.

<sup>64</sup> Ivanova I.A. (2014) Modeling of regional innovation activity in Russia // Regionology. No.4 (89). Pp. 32-39; Markin V.V. (2017) The social space of Russia in the regional dimension: sociological analysis, modeling, monitoring // Russia and the world: global challenges and strategies of socio-cultural modernization. Materials of the International scientific and practical conference (Moscow, October 12-13, 2017) / Ed. A.V. Tikhonov. M.: NITSEB RAS, Pp. 82-87. Pp. 83; Nikonova O. V. (2018) In search of a new model of regional governance: based on the results of an expert survey. // Bulletin of the Institute of Sociology. No. 25. Pp. 66-77; Polezhaeva A.Yu. (2014) Innovative development of the region – the choice of a behavior model // Creative Economy. Vol. 8. No. 7. Pp. 61-74; Putilov V.A., Masloboev A.V., Bystrov V.V. (2017) Modeling of regional security management processes // Proceedings of the Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences. No.3-8 (8). Pp. 9-27.

or it may not – it all depends on the ideological positions taken by researchers. Thirdly, the boundaries of the implementation and prospects for the development of the socio-investment model of regional governance in Russia are determined by the peculiarities of the formation and functioning of regional governance, its genetic and functional characteristics. These features, on the one hand, are a factor preventing the transition to any innovative forms, methods and models of regional governance that differ from the established management culture in Russian society and the configuration of relations in the "center-regions" system, and on the other hand, can be considered as a source of a request to overcome these obstacles that hinder regional development in an innovative format that involves increasing the managerial self-organization of the regional community, its consolidation to solve acute social problems.

We will focus on the last circumstance determining the opportunities and barriers to the successful implementation of the socio-investment model of regional governance in Russia in this part of our study before proceeding to the description of the methodological parameters of the sociological study of this model.

Genetically (historically), regional governance in Russian society was transparent, state-centered, associated with the idea of centralization, the creation of a vertically integrated management system, in which regions, for the sake of preserving territorial integrity, preventing regional anarchy, were tied to the center as a source of basic management decisions and the owner of financial and political resources that allow them to exercise control over the regional management system.

Regional governance in Russian society has been integrated and is being integrated into the system of public administration, and the differentiation of regions by the nature of interaction with the center does not cancel the position of the supremacy of the center in making fundamental management decisions. Thus, regional management is

considered as a part of national management, which determines the degree of independence, variability in managerial decision-making, securing the right to make structural, organizational and regulatory decisions, including enforcement mechanisms from control over incoming resources to personnel policy.

In this context, regional governance can receive a dose of independence if the region is rich and independence is seen as a relaxation in order to prevent regional separatism. On the other hand, in a crisis, the center, while maintaining the political and legal levers of administrative influence on the region, is focused on freeing itself from the policy of social obligations, transferring the sphere of social policy to the region through the procedures of delegation of authority. This situation cannot be considered favorable for the implementation of the principles of the socio-investment model of regional governance, which requires the establishment of a balance of interests of state and regional governance, the consolidation of certain institutional rules of independence and self-regulation of the region and the recognition of the right of the region to invest in socio-investment activities.

Noting that the regional management system corresponds to the regional hierarchy (division into leading, middle and lagging regions), it is important to understand the differences between the possibilities of implementing the socio-investment model of regional management is the assessment of human capital in the regions. It is obvious that the regions have differences in the volume and quality of human capital, differ in the possibility of creating a high-quality social infrastructure<sup>65</sup>. However, this does not mean that the socio-investment model is a consequence only of

---

<sup>65</sup> Doroshenko Yu.A., Malykhina I.O., Shirokiy I.V. (2023) Formation of innovative infrastructure of the region as a basis for its effective development // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. No.2(99). Pp. 45-54; Nefedova T.G., Streletsky V.N., Treivish A.I. (2022) Polarization of the socio-economic space of modern Russia: causes, directions and consequences // Bulletin of the Russian Academy of Sciences. Vol. 92, No. 6. Pp. 551-563.

self-organization and self-regulation of regional management<sup>66</sup>. What is behind the estimates of differences, are negative assessments a chance of the region for a socio-investment model of development due to an unfavorable position in the economy? Or, on the contrary, more prosperous in the cultural and social spheres? This requires detailed conceptual thinking.

Researchers draw attention to the fact that in modern Russia there are difficulties with the process of managing the increase in human capital<sup>67</sup>. These difficulties are manifested, firstly, in the fact that it is obvious that differences in the quality of human capital are reproduced through unequal access to quality education, healthcare, and social infrastructure<sup>68</sup>. Secondly, this suggests that the regional administration cannot focus on the same type of indicators in the development of the socio-investment model, since there are regions with a rich educational infrastructure, while in other regions the problem of increasing the education of the population is relevant<sup>69</sup>.

It is important to emphasize that the regional administration faces the real task of increasing formal investments in the development of human resources and stimulating informal investments that depend on the attitude of the population to education, health, and other social services. It should be borne in mind that in the established interregional space, raw-material regions, like capitals, have a satisfactory social infrastructure, while there is

---

<sup>66</sup> Meskhi B. B. (2018) The specifics of the formation of a socio-investment model of regional governance in Russia // *Socio-humanitarian knowledge*. No. 7. Pp. 183-191.

<sup>67</sup> *Capitals and regions in modern Russia: myths and reality fifteen years later (2018)* / Ed. by M.K. Gorshkov, N.E. Tikhonova. M.: The Whole World. 60 p..

<sup>68</sup> Stryabkova E.A., Kulik A.M., Gerasimova N.A., Tebekin M.V. (2023) On the question of factors determining the typology of spatial polarization of regions // *Agroindustrial complex: economics, management*. No. 2. Pp. 13-23.

<sup>69</sup> Stoforandova V.V., Abdusalamova R.A. (2022) Main features and prospects of the human development index in the Russian Federation // *Economy: yesterday, today, tomorrow..* Vol. 12. No. 9A. Pp. 122-130. DOI: 10.34670/AR.2022.36.10.008.

a problem of its destruction in depressed regions living by the legacy of the previous period<sup>70</sup>.

In this context, the implementation of the socio-investment model reflects the need to adopt a policy of different speeds. For raw-material regions, it becomes obvious to invest social investments in a professional resource, in securing permanent residence for the most professionally promising segments of the population. For depressed regions, the need for initial social reconstruction, the restoration of social infrastructure, the transition from saving human resources to their development through a policy of improving the welfare of the population is obvious<sup>71</sup>. It is no coincidence that the difference in requirements for the type of managers is also relevant. In the first case, in the context of the above, it is obvious that with the unambiguity of professional competence in leadership regions, it is necessary to attract managers with a projective mindset, while lagging regions need a rational type of managers who have installations for the region to exit from the mode of downward adaptation.

In this vein, it is impossible not to touch upon the problem of city management as directly related to the problem of management and its transformation in the light of the implementation of a new concept of management in municipalities for Russia. Many Russian researchers (A.V. Dyatlov, V.V. Kovalev, A.B. Ponomarev, A.V. Popov, Yu.V. Turkot, K.G. Merkulova, L.A. Taranova)<sup>72</sup> are engaged in the development of this

---

<sup>70</sup> Meskhi B. B. (2018) The specifics of the formation of a socio-investment model of regional governance in Russia // *Socio-humanitarian knowledge*. No. 7. Pp. 183-191.

<sup>71</sup> Inozemtseva A.A., Voloshchenko A.S. (2022) Features of managing the innovative potential of the region // *Beneficium*. No. 4(45). Pp. 18-25.

<sup>72</sup> Dyatlov A.V., Popov A.V. (2017) Problems of implementing the idea of city management in the system of municipal government of the Russian Federation: scientific reflection on understanding the problem // *Humanities of the South of Russia*. Vol. 6. No. 6. Pp. 222-231; Kovalev V. V., Dyatlov A.V. (2020) The viability of the Institute of City Management (based on in-depth interviews with city managers) // *Humanities of the South of Russia*. Vol. 9. No. 6. Pp. 111-118; Merkulova K.G. (2016) Introduction of the City Manager institute into municipal management systems: political and managerial effects // *Bulletin of the PAGES*. No.4(55). Pp. 122-128; Ponomarev A. B. (2021) Research of satisfaction of consumers of municipal services with the work of the Institute of City Management on the example of the Rostov region and the Republic of Adygea // *Humanities of the South of Russia*. Vol. 10. No. 1. Pp. 83-91; Taranova L.A. (2016) Features of the city manager institute in the municipal education management system // *Symbol of Science*. No. 8-1. Pp. 147-151;



direction in the Russian sociology of management at a deeply conceptual and applied level. The results of their research clearly indicate that the new management model has such key disadvantages as ignorance of the socio-cultural specifics of the municipality, the mental characteristics of its residents, cultural traditions, which, of course, limits the possibilities of affective managerial influence of such managers and the achievement of high development indicators. Scientists draw attention to the fact that the introduction of this model of municipal government pursues such goals as strengthening the vertical of power and optimizing the distribution of budget funds allocated for the development of municipalities, which, obviously, are the problems of its effective implementation<sup>73</sup>. Under these conditions, the activities of city managers do not contribute to the growth of the level and quality of life of the local population, and, as noted in the research, the institutional conditions of Russian society themselves do not correspond to the productive implementation of the managerial model of municipal government<sup>74</sup>.

In the light of our subject matter, the question also arises whether there are institutional conditions in the Russian regions for the transition to a socio-investment model of regional governance with the understanding that in each individual region these conditions and the corresponding restrictions, barriers will vary depending on the resource availability of the region itself, the level of competence of the main subjects of regional governance, attitudes regional society for change, innovation, etc.

And in this vein, it is important to recognize the opinion of sociologists that in the context of regional governance, it is necessary to set the task of studying the potential of social modeling of Russian regions,

---

<sup>73</sup> Dyatlov A.V., Popov A.V. (2017) Problems of implementing the idea of city management in the system of municipal government of the Russian Federation: scientific reflection on understanding the problem // Humanities of the South of Russia. Vol. 6. No. 6. Pp. 222-231.

<sup>74</sup> Ponomarev A. B. (2021) Research of satisfaction of consumers of municipal services with the work of the Institute of City Management on the example of the Rostov region and the Republic of Adygea // Humanities of the South of Russia..Vol. 10. No. 1. Pp. 83-91.

assessing their capabilities in improving the level and quality of life of regional society<sup>75</sup>. It is characteristic that the paradigm of regional management is changing from "faith" in scientific and technological progress through the introduction of new technologies to the differentiation of regions by functional management (socio-economic, state-administrative characteristics) to the development of spatial images of the regional management system<sup>76</sup>.

At the same time, it is noted that there is still no strict regulatory framework for regional governance. The current structure of the basic regions of Russia can hardly be considered optimal and, as an example, difficulties in regional management in the Far East are cited, where not only remoteness from the federal center and the possibility of operational management play a negative role, but also the lack of independence of regional management in solving issues such as stopping the outflow of population and the creation of centers of regional attraction<sup>77</sup>.

The development and consolidation of certain conceptual ideas about regional governance models depart from the political and administrative discourse. The research focus is aimed at understanding the goals of regional governance based on social modeling of regions, taking into account the criteria of social subjectivity and social (regional) identification. In particular, A.V. Tikhonov notes that the types of subjectivity formation in society are types of social mechanisms of regulation of complex integrative and disintegrative processes, and no matter what socio-historical content these mechanisms are filled with, in

---

<sup>75</sup> Regional Sociology in Russia: collection of materials of sociological research (2007) / ed. by V.V. Markin. Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. M., 8 p..

<sup>76</sup> Golovneva E. V. (2017) Region: rethinking the concept in the context of a new spatial paradigm // Historical, philosophical, political and legal sciences, cultural studies and art criticism. Questions of theory and practice. No. 7(81). Pp. 55-57; Region in the new paradigm of spatial organization of Russia (2007) / G. A. Agarkov, R. I. Akyulova, E. L. Andreeva [et al.]; Russian Academy of Sciences Ural Branch Institute of Economics. Moscow : Ekonomika Publishing House, 751 p.

<sup>77</sup> Veprikova E.B., Kislénok A.A. (2021) Assessment of territorial depression in the management of regional development (on the example of the regions of the Russian Far East) // Power and management in the East of Russia. No. 1(94). Pp. 33-44. DOI 10.22394/1818-4049-2021-94-1-33-44.

sociological consideration they represent the formation of universal structures of regulatory relations and relationships<sup>78</sup>.

Taking into account the fact that regional governance is an inseparable fusion of historical activity and relentless variability, it can be said that in the conditions of the formation of Russian society as a new social reality, regional governance requires the introduction of social indicators (income of the population, socio-demographic indicators, ensuring socio-environmental sustainability, quality of healthcare). According to the authors, institutional mechanisms are needed to stimulate the development of the middle regions with an emphasis on those components of human potential that they have already developed better<sup>79</sup>.

The adoption of the socio-investment model of regional management is focused on the development of the middle, predominant regions in Russia, where tough anti-crisis measures are not required or the introduction of a system of direct managerial influence, and at the same time there is a real interest in the development of the region based on human resources, since there are no symptoms of the "Dutch" disease, the prospects of the raw economy. This situation opens up opportunities for the introduction of a socio-investment model of regional governance as having an advantage over these extreme conditions. The regional administration, represented by its actors, is interested in implementing a twofold task: maintaining or increasing the acquired status in the regional hierarchy in order to obtain more financial resources, a greater degree of trust in relations with the federal center and the inclusion of regional development mechanisms that give more scope for independent management decisions.

In this context, management in the middle regions is not open to the introduction of managerial innovations in order to implement ambitious

---

<sup>78</sup> Tikhonov A.V. (2007) Epistemological status of sociological knowledge and some problems of intrascientific reflection in Russian sociology // *Russia is reforming. Yearbook* / Ed. by M.K. Gorshkov. Issue 6. M. Pp. 62-63.

<sup>79</sup> *Regional Sociology in Russia: collection of materials of sociological research* / ed. by V.V. Markin. Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. M., 2007. p. 52.

tasks of transformation of the institutional and socio - cultural environment<sup>80</sup>. Therefore, it is no coincidence that the functionality of the new administrative model is "sharpened" on the administrative regulation of financial resources, on the concept of taking away financial resources to dampen the authoritarian ambitions of high-resource regions and controllability of the process of innovative development at the macro level.

In this context, the socio-investment model of regional governance can be recognized as desirable<sup>81</sup>, but the main problem, according to researchers, is that the adoption of new models of regional governance is based on the old institutional basis, which generates the effect of institutional inertia that slows down the innovation process in Russian regions and in the system of regional governance<sup>82</sup>. It is obvious that the transition from a system of structural solutions to institutional reforms seems relevant. In the Russian version, the problem is that the predominance of organizational culture over the culture of coordination in the management system has formed. In the context of the above, it should be emphasized that there is a search for new forms of regional governance and, in particular, the socio-innovative<sup>83</sup> model is being updated, which fixes the need to eliminate gaps between regions and is associated with the urgent problem of reindustrialization of the country. But without taking into account the human resource capacity of Russian regions, a number of problems arise, such as the priority of economic growth based on the existing economic potential<sup>84</sup>.

---

<sup>80</sup> In the same place. 126 p.

<sup>81</sup> Meskhi B. B. (2018) The specifics of the formation of a socio-investment model of regional governance in Russia // Socio-humanitarian knowledge. No. 7. Pp. 183-191. Pp. 5.

<sup>82</sup> Vereshchagina A., Gnatyuk M., Pechkurov I.V., Kulikov, S., Osipova, N. (2018). Social Inertia as a Destructive Factor in the Development of the Innovative Economic System in the Russian Federation // Journal of Applied Economic Sciences. Vol. XII, Fall 5(59). Pp 1393-1408.

<sup>83</sup> Strategy of innovative development of the Russian Federation for the period up to 2020. (2011) from December 8, 2011 URL: <http://archive.kremlin.ru/text/appears/2008/02/159528.shtml>.

<sup>84</sup> Trufanova S.A. (2021) Methodology and evaluation of key performance indicators (KPI) as a tool for improving the level of regional governance // Problems of management theory and practice. No. 6. Pp. 76-87.

The applied index of innovative development of Russian regions is hierarchized according to the criterion of innovative attractiveness, and human resource capacity is taken into account in a narrowed version only in the form of a professionally intellectual dimension. Recognizing the importance of this indicator, it should be noted that the prospects for regional governance, if we do not take into account the risk of bureaucratic congestion, are vague. In the implemented model of socio-innovative development on the basis of the federal program of innovative development, the matrix of vertically integrated management is reproduced, in which the management of regions adapts to the existing system of indicators and the importance in management activities is given to control over the implementation of approved innovative projects. However, promising areas of human resource growth remain in the shadows.

For example, it looks like this: regions with established authority for innovative development enjoy greater opportunities to receive support from the center compared to regions with lower positions in the innovation rating. Meanwhile, innovative development cannot exist outside the conditions of human capital management. The introduction of new technologies, the creation of technological "startups" is impossible without a qualified workforce. This problem cannot be solved by waiting for personnel from the outside, and the innovative development of the regions is hindered by the fact that the established local industries lose out in unequal competition for human resources to the capital.

In the context of conceptual understanding, it can be said that the introduction of a socio-investment model of regional management requires a different approach, which is associated with a high degree of reliability in assessing the human potential of the region. This means that, as the researchers emphasize, mechanisms of self-regulation and regulation of

regional governance are being built<sup>85</sup>. Ultimately, institutional reforms involve the implementation of methods of soft influence on the regional society, related both to the restructuring of attitudes towards social investment, and so that changes occur in the regional management system related to providing the socio-investment model with the necessary institutional conditions<sup>86</sup>.

The implementation of the socio-investment model involves the formation of an indicative scale that allows for the assessment of human resources. Now it is still in a state of uncertainty, since in the regions there is a hierarchy of the most priority areas according to the scheme: management – finance – services – production – trade. It should be noted that regional management should take into account the prevention of the risk of degradation of human resources employed in traditional industrial sectors of regional life.

The formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society has prospects from the point of view of the guidelines for socio-investment strategies set in the program documents. The federal programs of social and investment development of regions that were developed in the 2000s at the level of regional management, and there are more than 40<sup>87</sup> of these programs, are characterized by a low level of implementation efficiency. Obviously, the factor of formal execution and dependence on federal transfers is triggered.

This situation has developed due to the fact that, in general, according to the experts of the HSE, the implementation of the innovative strategy for the development of the Russian state failed, when three

---

<sup>85</sup> Bruz V.V. (2022) Region and regional management: some aspects of theory and practice (domestic and foreign historical experience) // Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Economics. No. 4. Pp. 6-17.

<sup>86</sup> Meskhi B.B. (2018) The institutional system of regional management: opportunities and barriers to the development of the socio-investment model of regional management // Humanities of the South of Russia. 2018. Vol. 7. No. 4. Pp. 196-206.

<sup>87</sup> The list of federal target programs provided for financing from the federal budget (2018) / Federal target programs of Russia. URL: <http://fcp.economy.gov.ru/cgi-bin/cis/fcp.cgi/Fcp/FcpList/Full/2018>

possible scenarios were prescribed – inertial, catching up and leadership – with an emphasis on the latter, but it was the first, inertial, that was realized, according to a number of characteristic features, among which: the policy of support macroeconomic stability, low indicators of budget expenditures on science, innovation and investment in the development of human capital<sup>88</sup>.

In addition to the "lying on the surface" reasons, there are problems and internal misuse of funds. Within the framework of federal targeted programs, there are bottlenecks associated with the fact that there are mechanisms for the disbursement of funds in an inappropriate way. Since Russian regions are differentiated by the criterion of social infrastructure, it is difficult to expect success where the social infrastructure is in a crisis or worn-out state. Human capital needs to generate development programs, while the adaptation mode is maintained. This is expressed in the fact that at the level of regional management there is a high burden on maintaining the social infrastructure in a normal state, oriented according to the tradition of the previous period on the attachment of human resources according to the local principle.

So, in the 2000s, the social infrastructure that was previously on the balance sheet of enterprises was transferred to the balance sheet of regional and municipal management, and the regional management system was not ready for new challenges<sup>89</sup>. The point is that federal targeted programs are based on the principle of an even distribution of financial transfers and their redistribution takes place according to informal criteria. It is impossible to expect high managerial efficiency in conditions of concentration of efforts on region-wide indicators.

---

<sup>88</sup> Medovnikov D. (2020) "The strategy of innovative development" failed. URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/07/22/835097-strategiya-innovatsionnogo>.

<sup>89</sup> Podverbnykh O.E., Lukyanova A.A., Belyakova E.V., Samokhvalova S.M. (2022) Regional challenges: priorities and coping mechanisms. Krasnoyarsk : Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, 164 p.

The scheme of optimization of social infrastructure has led to the fact that, with the dominance of factors of financial economy, budget deficit-free, the regional administration was in a state of credit debt. Given that the system of trusted banks does not cancel the trust in obtaining the usual positive financial indicators, transfers are spent on paying previous debts. Financial and credit debt (Mordovia, Khakassia, Kalmykia) is characterized by sluggish degradation of social infrastructure, in which social investments as a tool for improving the quality of human resources have less and less return, even with increased funding.

It is obvious that in the system of regional management, the practice of lending can lead to dependent attitudes, a decrease in the sense of credit responsibility, but there is another factor associated with the fact that the introduction of a socio-investment model of regional management cannot be an independent area of competence. A managerial culture of shifting responsibility for decision-making has been formed when regional authorities are encouraged or receive penalties from the federal center. It should be taken into account here that with personnel renewal, which often concerns the top of regional management, there are no significant positive shifts in middle-level management structures, which should be an effective link in the implementation of social and investment models.

Thus, it can be stated that with certain guidelines, targets for the socio-investment parameters of regional management<sup>90</sup>, the socio-investment model as an integral mechanism for managing the region in Russian conditions has not yet developed and we are talking about the initial stage of its formation, about the permanent nature of development.

Differentiation of regions by human resources does not mean that a model of stimulating social and investment activity is being formed, since there is a risk that the development of human resources does not match the

---

<sup>90</sup> Territory development management: regional aspect: monograph / under the scientific editorship (2015) of A. A. Zyuskin, I. N. Svistunova. St. Petersburg: Publishing House of St. Petersburg University of Management and Economics, 212 p.



prevailing market and economic resources<sup>91</sup>. For example, it is not necessary to expect an increase in the social and investment activity of the regional administration at the level of obtaining a quality education, since the employment of university graduates who do not find a place in the regional labor market becomes a headache for the regions<sup>92</sup>.

The observed outflow of young specialists to the capitals shows that the trend of negative territorial mobility for the regions dominates, and the regional management system is aimed at preserving "convenient" human resources, cultivating a system of modest, reasonable expectations on the part of the population. In this sense, the situation in which there are points of social tension associated with inflated expectations, orientation to the capital's standards, is unprofitable for the regional management system.

Almost from time immemorial, capitals have been perceived as places where people live much better than in the regions. Regional management is influenced by the stereotype of orientation to the average place of the region, where it is unprofitable to be a leader, since a policy of increased tax obligations is possible. Poverty means creating an image of an outsider region, where independence is undesirable in comparison with the priorities of managerial clientelism to take positions in relation to the federal center at the level of informal relations.

Thus, the socio-investment model of development has no basis in the leading regions, where raw materials do not stimulate the diversification of socio-economic development. Middle-class regions are unable to make a breakthrough to raise their status in the regional hierarchy, since social investments have a long-term return and cannot cause a short-term positive effect of economic and social growth.

---

<sup>91</sup> Popova M.K. (2023) Economic problems of spatial integration // Bulletin of the Academy of Knowledge. No. 54(1). Pp. 230-235.

<sup>92</sup> Avraamova E.M. (2018) Trends in employment of Russian youth in the regions // Sociological Research. No. 9. Pp. 130-134.; Varshavskaya E.Ya. (2019) Strategies of job search by university graduates: prevalence and effectiveness // Sociological Research. Vol. 45. No. 7. Pp. 56-66.; Stuken T.Y.(2018) Quality of graduates' employment in regional labor markets // Bulletin of Kemerovo State University. No. 1. Pp. 33-39.

The transition from the administrative model to the model of reflexive regional management is blocked by the current scheme of centralization. Conceptualization of the social and investment model is impossible without transferring the powers of the regions to the appropriate "regimes" of financial and social responsibility<sup>93</sup>. Federal targeted programs are a kind of compromise. While maintaining the system of financial transfers and financial resources, this is perceived as the most possible option for the development of social and investment policy in the regions<sup>94</sup>.

Regional management, focused on improving the quality of life of the regional society within the framework of investments in the social sphere, requires the formation of basic institutional conditions for the implementation of relevant activities, which, according to M.V. Panasyuk, needs to be managed within the framework of regional management<sup>95</sup>. In this sense, an extrapolation is quite expected, if not full control by the state, then partial, which means that there is a central plan for investment development, which is determined by the policy of the center and which to a large extent dictates the choice of social alternatives. The alternatives are that in the regional management system, involuntarily or voluntarily, the search for zones of independence is intensified, where the regional management system can find grounds for limited independence. Under these conditions, the question arises: how can a social and investment policy be implemented and a transition to collective social and investment development take place in a regional society?

In Russian regions, there is a request to equalize socio-territorial inequality, regardless of the specific configuration of human resources. Spatial inequality is determined by three factors: spatial concentration of

---

<sup>93</sup> Meskhi B.B. (2020) Formation and implementation of the socio-investment model of regional governance in Russian society: methodology of sociological research // Humanities of the South of Russia. Vol. 9, No. 2. Pp. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20.

<sup>94</sup> Russia and the World: global challenges and strategies of socio-cultural modernization (2017) Materials of the International Scientific and Practical Conference (Moscow, October 12-13, 2017) / Ed. A.V. Tikhonov. M., 68 p..

<sup>95</sup> Panasyuk M.V. (2005) Regional management: territorial approach. Kazan, 161 p.

the population, economic distances due to distance from markets, transport costs, underdeveloped infrastructure and institutional barriers, including barriers to territorial mobility, social elevators and accessibility of social services that increase human capital<sup>96</sup>. N.V. Zubarevich believes that an important aspect of regional policy is the ratio of stimulating and leveling priorities, the first of which is aimed at reducing institutional barriers to the development of territories with competitive advantages, and the second is aimed at reducing the risks of socio-political instability in society. Within the framework of the formation of "super-regions", federal districts, the differentiation between regions is even more pronounced, since the proximity of regions with a high level of social development and regions with long-standing social problems further strengthens interregional differences.

There is a reason for reflection here: what is the priority in building a socio-investment model of regional governance: structural, institutional or activity criteria? The search for new and preservation of existing management mechanisms within Russian society and their interaction with the state is actually a search for opportunities to build a new system of regional hierarchy<sup>97</sup>. In Russia, they prefer not to raise this issue and not to discuss it openly. Implicitly, the socio-investment model of regional governance is understood as the possibility of the emergence and development of social investments, but at the same time, the criteria of implementation mechanisms, criteria for assessing the social effect of socio-investment activities are not discussed. The guidelines and tasks of regional management in the sphere of regulation and ensuring social and investment development are also poorly identified.

---

<sup>96</sup> Zubarevich N.V. (2017) Development of the Russian space: barriers and opportunities of regional policy // The world of the new economy. No. 11(2). Pp. 46-57.

<sup>97</sup> Antipov V.Yu. (2023) The place and role of territorial planning in the system of state strategic management of complex spatial development of the Russian Federation // Self-government. No. 1(134). Pp. 176-179.

To analyze the prospects for the formation and formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society, several levels of criteria are distinguished. One of them is connected with the established models of interaction between the federal center and the region, with institutional factors and conditions of the institutional environment.

This position has a basis, since the socio-investment model of regional management assumes a system of formal and informal rules of regulation and self-regulation of management activities, setting a certain set of goals and priorities for regional development. As noted earlier, the example of the Russian "middle peasants" shows that institutional factors are built on the basis of the development of institutions of interaction with the federal center.

For the researcher of this problem, it becomes important to determine the parameters of the current corporate model of social investment, when competition in the provision of social services remains at zero. Dilemma: administrative resource – competitive relations<sup>98</sup> includes consideration of the socio-investment model within the established authoritarian and semi-authoritarian principles. With this understanding, it can be stated that institutional changes under the influence of the state or big business do not lead to an effective social and investment policy.

If we ignore the talk about the bureaucratization of regional management, from the rules of managerial behavior, intra-management relations and institutions of control over the implementation of managerial tasks, then the research trend remains the definition of the functionality of regional management in the development of the socio-investment model. Here, the study encounters the problem of distinguishing between dysfunctionality and functionality, since R. Merton noted that the observed dysfunctionality in reality is the implementation of latent (hidden) functions by institutions.

---

<sup>98</sup> Diskin I. (2011) Russia, which is possible. M..17 p.

It is important to determine the functioning of the institutional environment regulating the economic and social life of regional society, and to consider the socio-investment model of regional governance itself not as a stable reproducible one, but as a permanent transformation, the process of changes taking place in the Russian system of regional governance under the influence of external and internal factors, the challenges of the digital era, the risks of globalization<sup>99</sup>. This argument is based on the very real need of the public administration system to revive the human potential accumulated in the previous period for a strong modernization breakthrough in Russian society.

---

<sup>99</sup> Meskhi B.B. (2020) Formation and implementation of the socio-investment model of regional governance in Russian society: methodology of sociological research // Humanities of the South of Russia. Vol. 9, No. 2. Pp. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20; Meskhi B.B. (2022) Conceptual and methodological foundations of a sociological study of the formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society // Humanities of the South of Russia.. Vol. 11. No. 1. Pp. 180-195.

### **1.3. Methodological parameters of the sociological study of the formation of the socio-investment model of regional governance in Russian society**

Turning directly to the methodological description of the author's socio-investment model of regional governance and the strategy of its empirical verification, it should be immediately determined that this model is set as normative relative to the Russian regional society. Recognizing the fact that in the context of the challenges and risks of modern mobile society, the transition to a socio-investment model of regional governance is the most promising strategy for implementing the innovative trajectory of regional development, it should also be recognized that with respect to Russian society, we can only talk about the trends and conditions of its formation.

In other words, the socio-investment model of regional governance as a completed project, fully implemented in the Russian regional space, has not developed. The emerging, largely contradictory and discrete nature of this model of regional governance in Russia determines the need to understand the functions, conceptual attitudes, targets, implementation conditions, etc.

In this context, the perception of the model as an image, an analogue identifying a real object (phenomenon, process) in retrospective, current (modern) and prospective (prognostic) aspects is applicable<sup>100</sup>. In the sociology of management, modeling is a very common way of cognition and forecasting of social reality. In this study, we are rather talking about a promising model format based on the above circumstances related to the implicit nature of the socio-investment model of regional governance in Russian society<sup>101</sup>.

---

<sup>100</sup> Markin V.V. (2011) Regional policy: innovative vector of social modeling // Innovation. No. 1(147). 40 p.

<sup>101</sup> Meskhi B.B. (2020) Formation and implementation of the socio-investment model of regional governance in Russian society: methodology of sociological research // Humanities of the South of Russia.. Vol. 9, No. 2. Pp. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20

A model in the social sciences, as S.B. Bystryantsev writes, is the embodiment of a structural analogy that materializes in an ordered set of symbols, i.e. in a conceptual structure<sup>102</sup>. It is logical that "modeling is preceded by a theoretical interpretation of the simulated processes, and therefore the model is nothing more than a more or less formalized expression of the interpretation of the object under study"<sup>103</sup>.

So, the proposed socio-investment model of regional management in the author's construction combines two basic structural elements: conceptual and technological.

The conceptual element of the model includes a description of the ideological and semantic space in the form of a goal, objectives, object, etc., as well as a theoretical interpretation of basic concepts, the allocation of empirical indicative.

Technological reveals the methodology of sociological support for the assessment of the studied processes, phenomena, the main actors of social interaction, the subjects of the implementation of the proposed model in the space of real management practices.

### **Conceptual section.**

We have to decide on the theoretical foundations of the proposed model and, in fact, the dissertation research. In the list of basic concepts: region, management, regional management, social investment and, finally, the socio-investment model of regional development.

Let's start with the concept of "region". There are a lot of approaches and definitions regarding it, but we will immediately outline our theoretical priorities, focusing on one of the most popular approaches to the study of regional processes, including in the field of regional management, namely, the spatial approach. It is very actively used in the research of various

---

<sup>102</sup> Bystryantsev S.B. Models in sociology // Izvestiya RSPU named after A.I. Herzen. 2009. No. 118. p. 265

<sup>103</sup> In the same place, 261 p.

scientific schools and sociological centers, including in the framework of social modeling of regions and regional processes<sup>104</sup>.

The spatial approach focuses on the importance of studying the region and the diversity of regional processes in the context of the entire social space, within which the reproduction of the regional community takes place due to factors of socio-economic, socio-political and socio-cultural order.<sup>105</sup> In this regard, the region is considered as part of the social space of Russia, representing a socio-spatial entity, isolated, but included in the general social space of the country, also having its own socio-cultural, socio-economic, natural and climatic specifics.

Thus, regional processes in the coordinates of the present and the projection of future development are determined by both local features and all-Russian spatial features, and the **region** itself in this paradigm appears as a single integral and fairly homogeneous space, different by certain criteria from other regional entities and developing in the logic of both its own specifics of spatial configuration and the specifics of the general (Russian) social space<sup>106</sup>. Social space, which is very important for our research, is also characterized as a communicative-activity space, which is why it combines the objective and subjective into a single whole<sup>107</sup>.

For the Russian state, it is difficult to overestimate the importance of the spatial paradigm in the study of regional phenomena and processes, especially regional governance, since it is a spatially heterogeneous

---

<sup>104</sup> Markin V.V., Nelyubin A.A. (2009) Social modeling of spatial transformations. Monitoring of regional authorities // *Russia is reforming. Yearbook* / Ed. by M.K. Gorshkov. Issue 8. Moscow: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences, Pp. 75-90.; Serdyukova V.A. (2016) Socio-cultural space of the region: unity or absence of regional society? // *Economy. Sociology. Right*. No. 4. Pp. 60-64.; *Social space of Russian regions: [monograph] (2017) / [Z.T. Golenkova]; ed. by Z.T. Golenkova; Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. Moscow: IS RAS, 256 p.*

<sup>105</sup> Markin V.V. (2017) The social space of Russia in the regional dimension: sociological analysis, modeling, monitoring // *Russia and the world: global challenges and strategies of socio-cultural modernization. Materials of the International Scientific and practical conference (Moscow, October 12-13, 2017) / Ed. A.V. Tikhonov. M.: NITSEB RAS, 83 p.*

<sup>106</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions and barriers of the formation of the socio-investment model of regional governance in modern Russia. Moscow : Rusains Limited Liability Company., p. 36.

<sup>107</sup> Buzin V.N. (2010) Social space in sociological discourse // *Central Russian Bulletin of Social Sciences*. No. 4. 34 p.



organism that fixes a combination of vertical (center – regions) and horizontal (interregional) interactions in the system of social ties and relations in key spheres of regional society – economic, cultural, political and others<sup>108</sup>.

In order to separate this type of impacts in the conceptualization of management from other types of impacts, he starts from the management theory of A.I. Prigozhin, who considered management as "the process of transferring any object (process) from the present state to the desired". For us, this thesis is extremely significant due to the fact that the socio-investment model itself is an image of the desired state of the regional space and society, which, in fact, correlates with this management theory. In choosing a management theory for the conceptual part of our model of socio-investment regional management, we focused on the theoretical positions of a specialist in the field of sociology of management V.V. Shcherbina, who believes that the current stage of social development determines the value of the approach to management as a "type of directed regulatory influences"<sup>109</sup>. In order to separate this type of impacts in the conceptualization of management from other types of impacts, he starts from the management theory of A.I. Prigozhin, who considered management as "the process of transferring any object (process) from the present state to the desired"<sup>110</sup>. For us, this thesis is extremely significant due to the fact that the socio-investment model itself is an image of the desired state of the regional space and society, which, in fact, correlates with this management theory. Within its framework, management is focused on planned changes. This is the goal of management, and the vector of regulatory influences is directed at: a social subject (a person or

---

<sup>108</sup> Markin V.V., Nelyubin A.A. (2009) Social modeling of spatial transformations. Monitoring of regional authorities // Russia is reforming. Yearbook / Ed. by M.K. Gorshkov. Issue 8. Moscow: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. Pp. 76-77.

<sup>109</sup> Shcherbina V.V.(2020) Sociology of management as a special socio-regulatory theory: genesis, growth, prospects // Sociological research. No. 5. 58 p..

<sup>110</sup> In the same place.

some social formations), **management itself** (as always conscious regulatory activity) and managerial influences that are always aimed at changing the state of social objects or processes<sup>111</sup>.

The integral approach to regional governance, which synthesizes the provisions of systemic and communicative approaches with an emphasis on the influence of communicative practices (between society and government) in the development of the regional governance system, closely echoes these positions, determining a higher flexibility of the management system and the transition to the phenomenon of social impact<sup>112</sup>.

Taking into account the provisions of the spatial approach, where the regional space is not static, but at the same time has some constant determinants that are weakly amenable to external influence and rapid change (mentality, traditions, etc.), such a management paradigm seems to us to be the most relevant in the study of regional processes. It is also important that the regional community, from the point of view of spatial theory, is characterized by the presence of: an objective component reflected in the prevailing institutional conditions and factors of the life of the regional society; and subjective, manifested in the peculiarities of interaction in local communities of the regional space under the influence of factors that form the unity of a number of subspaces of the region – economic, political, cultural, social, educational, etc..<sup>113</sup> And this fact of the synergy of the objective and subjective also generates the effect of the region as a living organism, the management of which always assumes the reflexive nature of directed regulatory actions.

From these positions, regional management can be considered as a conscious regulatory activity in the aggregate of managerial influences aimed at changing the characteristics of regional society, the state of its

---

<sup>111</sup> In the same place.

<sup>112</sup> Vorzhetsov A.G., Vladimirova K.A. (2017) Sociological modeling of the regional management system in the context of modernity // Questions of management.. No. 3(46). Pp. 104-109.

<sup>113</sup> Zborovsky G.E. (2010) Regional social space as a sociological phenomenon // Society and power. No. 4. 16 p..

social objects or regional subspaces (socio-economic, socio-cultural, socio-political)<sup>114</sup>.

Within the boundaries of the socio-investment model, these planned changes are the result of regional management (regulatory influences) they are connected with the use of such a resource of social development as social investments. It is in this interpretation – as a resource of social development in the format of investments (tangible and intangible) in the social sphere in order to solve social problems and improve the quality and standard of living of the population – that **social investments** are considered in our model.

This definition is derived by us as a generalizing one based on the analysis of numerous social definitions given in a sociological way<sup>115</sup>. Despite the differences in them (in some works social investments are considered as a social mechanism, in others as investments of various formats, social activity, etc.), there is a common expectation for everyone – the expectation of a positive social effect from investments. And naturally, but quite debatable, in science (in particular in sociology) the question arises about the criteria of social efficiency from social investment. And when developing our model, this issue needs to be resolved. The answer to it lies in the very essence of **the socio-investment model of regional management**, by which, in accordance with the management concept adopted as a basis, it is necessary to understand conscious regulatory activity in the aggregate of managerial influences aimed at improving the level and quality of life of regional society, individual social groups through investments (tangible and intangible) in social the sphere.

---

<sup>114</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions and barriers of the formation of the socio-investment model of regional governance in modern Russia. Moscow : Rusains Limited Liability Company.,p. 38.

<sup>115</sup> Belova M.V. (2005) Social efficiency of investments in material production : abstract of the dissertation of the Candidate of Social Sciences. Sciences'. St. Petersburg, 24 p.; Vikeev S.V.(2013) The content of the category "social investments" // Innovations and investments. No. 4. Pp.42-44.; Lomovtseva O.A., Soboleva S.Yu. (2009) Methodological aspects of determining the essence and effectiveness of social investments // Scientific Bulletin of Belgorod State University. Series: History. Political science. No. 1(56). Pp. 223-228.

**The purpose of the implementation** of the socio-investment model of regional management, respectively, is to increase the level and quality of life of the regional society by solving a number of **tasks**:

- concentration of the resources of the society (managerial, economic, intellectual and other) on the priority directions of development of the regional society and problematic social zones;

- integration of the interests of different groups of the population around solving social problems and problems by investing in the social sphere;

- formation of the mechanism of social self-reproduction in the mode of implementation and development of the idea of social investment.

The main **subjects** of investment activity within the framework of the regional management model in the context of our concept are government authorities, business structures, educational organizations, although among other subjects we can also distinguish public organizations, individuals themselves as independent actors of investment activity. "Power-education-business" as a triad of interconnected subjects is taken as a basis in the context of a basic approach, spatial, within which three key subspaces in the regional space are distinguished: socio-political, socio-cultural and socio-economic, determining the mechanism of social reproduction of the region<sup>116</sup>. Accordingly, as subjects determining the development of these subspaces in the socio-investment direction, it is logical to single out the power, economic and educational ones.

**The object** in the developed model is the regional society, its individual groups, communities, individuals.

---

<sup>116</sup> Markin V.V. (2017) The social space of Russia in the regional dimension: sociological analysis, modeling, monitoring // Russia and the world: global challenges and strategies of socio-cultural modernization. Materials of the International Scientific and practical conference (Moscow, October 12-13, 2017) / Ed. A.V. Tikhonov. M.: NITSEB RAS, 83 p..

**Social investment activity** refers to activities related to the investment of resources (economic and non-economic) in the development of the social sphere in order to improve the well-being of the population<sup>117</sup>.

What are the criteria for the social effect of social investments? In general, quantitative and qualitative criteria for evaluating social investments are distinguished; the degree of satisfaction with the quality of life of the population; the economic efficiency of investments in the ratio of costs and results obtained<sup>118</sup>. Taking into account that the social efficiency of investing in the development of a region (regional space) is determined by various indicators, only in aggregate allowing us to give a relatively accurate assessment of the investment result as a social effect – economic, statistical and sociological, and they cannot but figure in a comprehensive model of regional management by the type of social investment, we in this work we define the sociological ones as the reference ones, and the main indicator of efficiency is the quality of life of the regional society, i.e. its increase as a result of social investment, as well as the change of the regional space in terms of efficiency growth in key social areas responsible for the reproduction of the social (human) capital of the region.

From our point of view, **the criteria for assessing the social effectiveness** of social and investment activities are: subjective assessments of the quality of life of the population of the region and objective assessments determined by the results of investment activities expressed in specific objects, indicators (birth rate growth, mortality reduction, reduction of youth migration, improvement of the educational level of the population, etc.). **The social effectiveness of the socio-investment model of regional governance** in accordance with the above positions can be defined as the ability to solve social problems of the region with the help of

---

<sup>117</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions and barriers of the formation of the socio-investment model of regional governance in modern Russia. Moscow : Rusains Limited Liability Company, p. 40.

<sup>118</sup> Lomovtseva O.A., Soboleva S.Yu. (2009) Methodological aspects of determining the essence and effectiveness of social investments // Scientific Bulletin of Belgorod State University. Series: History. Political science. No. 1(56). 217 p..

social investment and contribute to improving the level and quality of life of the population.

The assessment of the social effect of the socio-investment model of regional management assumes, as already mentioned, the use of sociological indicators revealed in the second structural component of our model – **technological**.

This component contains two main blocks: **1) the mechanism of implementation of the model; 2) the methodology of tracking the results of implementation** as a feedback mechanism.

Let's start with the second block of the technological component of the model. The methodology of tracking the results of the implementation of the socio-investment model of regional management is based on the methods of sociological diagnostics, which are traditionally and actively used in the sociology of management and especially in the context of modeling, since the procedure of sociological diagnosis (as follows from the theoretical guidelines of one of the main specialists-sociologists in the field of social technologies and, in particular, socio-diagnostic, V.V. Shcherbina) necessarily presupposes the presence of ideas about the norm (explicit or latent)<sup>119</sup>, the orientation of which allows us to assess the degree of deviation from the specified parameters or compliance with them.

Among the technologies of managerial activity, a special place is occupied by means of sociological diagnostics. A sociological diagnosis is understood as a set of analytical procedures aimed at assessing the current state of the object being diagnosed, determining the prospects for its change and development in a qualitative format<sup>120</sup>. Management technologies, solutions, strategies that do not take into account the potential of sociological diagnostics will inevitably lead to managerial mistakes, to

---

<sup>119</sup> Shcherbina V.V. (2007) Socio-diagnostic technologies in management: theoretical and methodological aspects of development and application // Sociological Research. No. 3. Pp. 30-42.

<sup>120</sup> Volkov Yu.G. (2016) Scenario thinking in sociological diagnostics // Sociological research. No. 10. Pp. 13-20.

effectively implemented social projects, programs, concepts, to the imitation of certain social actions due to the discrepancy of regulatory impacts on the regional space to the space itself in the totality of economic, political, socio-cultural processes and factors.

However, it should be borne in mind that the use of sociological diagnostic tools requires methodological certainty, since sociological diagnostics has its own methodological traditions formed in the context of the development of management sociology. Without enumerating the established methodological paradigms, we will immediately determine that we accept the installation of V.V. Shcherbina.<sup>121</sup> who believes that in the conditions of modern realities, the most adequate method of sociological diagnosis is situational-normative, which synthesized two basic approaches: normative and situational as symbols of sociological schools, overcoming the distance between which through their association attracts scientists<sup>122</sup>.

Selection-normative (as it is now often called situational-normative) approaches the proper thing differently when describing social reality, laying a bridge between subjectivist and objectivist paradigms, between ideal constructions of changes in social reality and actually functioning elements of the social system<sup>123</sup>.

The use of methods of sociological diagnostics involves the implementation of a well-known algorithm that includes, in addition to choosing a methodological approach, ways to collect information about the object under study. Speaking directly about the methods of sociology, the combined use of quantitative and qualitative methods is able to integrate knowledge about the subjective and objective aspects of regional

---

<sup>121</sup> Shcherbina V.V. (2007) Socio-diagnostic technologies in management: theoretical and methodological aspects of development and application // Sociological Research. No. 3. Pp. 30-42.

<sup>122</sup> Volkov Yu.G. (2016) Conceptualization of a sociological diagnosis: theoretical reflection // Humanities of the South of Russia. No. 4. Pp. 29-38.

<sup>123</sup> Shcherbina V.V. (2007) Socio-diagnostic technologies in management: theoretical and methodological aspects of development and application // Sociological research. No. 3. 38 p.

development in the perception of the population and other sources (documentary, statistical). The method of expert assessments allows to penetrate into the cause-and-effect relationships, to explain certain aspects, problems of regional processes, phenomena. In the case of our problems and the object of research – the socio-investment model of regional management – it is fundamentally important to get an assessment of a number of important from the point of view of the socio-investment context of regional development and management from the key subjects of investment activity and the main actors of communicative influences affecting the social background of regional processes – regional authorities (officials) and subjects of economic activity (employers). In this regard, two expert surveys were conducted, when the assessment took place according to two indicators: 1. the nature of changes in the social sphere of the regional society and the standard of living of the population; 2. the degree of formation of the socio-investment model of regional governance in a particular regional space (in the Rostov region).

And at the end of the presentation of the structure of our model, it is necessary to go to **the mechanism of its implementation**. It is based on a system of communicative influences, to which regional management is directed in order to improve the social well-being of the region and its inhabitants. It is based on a well-known triad used, as a rule, in describing, analyzing and forecasting the innovative development of the region. We are talking about the communicative system "power-education-business", correlated with three key subspaces of the regional space – socio-political, socio-cultural and socio-economic, which play a central role in the reproduction of the region as an integral and unique social space<sup>124</sup>. As a theoretical justification of this communicative bundle, one can use the

---

<sup>124</sup> Markin V.V. (2017) The social space of Russia in the regional dimension: sociological analysis, modeling, monitoring // Russia and the world: global challenges and strategies of socio-cultural modernization. Materials of the International Scientific and practical conference (Moscow, October 12-13, 2017) / Ed. A.V. Tikhonov. M.: FNISCP RAS., 83 p..



concept of a "triple helix" (G. Itskovitsu and L. Leydesdorf), the initial setting of which is the central role of the education system, in particular the university, in the system of generating innovative technologies, and interaction with universities as platforms for generating innovations of state structures (government sector) and industrial enterprises, business structures (economic sector) provides a mechanism for reproducing the innovative potential of university education and introducing innovations into the social environment region<sup>125</sup>.

It is close cooperation in this triad with certain functions for each factor that can bring success. The state is assigned the role of providing universities with resources to implement their research activities at an effective level and maintain high innovation activity in the university environment. Business structures are responsible for the transfer of innovative developments, active cooperation with the academic community, inclusion in innovative activities from the point of view of understanding what is happening and prospects for timely implementation of innovations in the commercial sphere.

Of course, for such effective cooperation, it is necessary to create a number of conditions related to the availability of high-quality education at all levels, adequate to this condition for financing educational institutions, research projects, as well as conditions that would allow businesses to freely implement innovative developments in practice, i.e. a "healthy" tax system is needed, the current regulatory framework, the legal system, competent financial policy on the part of the governing bodies. And, of course, such a component is important as a request from the regional society for positive changes in the key of transition to innovative development tracks, for recognition of its subjectivity in regional development and management of regional processes.

---

<sup>125</sup> Itskovits G. (2010) Triple helix. Universities - enterprises - the state. Innovations in action / Henry Itskowitz; translated from English, edited by A.F. Uvarov. Tomsk : Tomsk Publishing House, State University of Control Systems and Radioelectronics, 238 p.

### **Conclusions on the first chapter**

As a result of the analysis of the existing approaches to the study of regional management models in the focus of sociological reflection, the methodological foundations of this study are determined, integrating the principles, attitudes and cognitive capabilities of such approaches as: spatial approach to the study of the region, management theory (V.V. Shcherbina), activity-activist approach.

Within their boundaries, a socio-investment model of regional management is proposed, containing two key blocks (conceptual and technological), which together allow us to consider it as a normatively defined image of real management processes, the sociological study of which allows us to assess the process of formation of this model in the regional space of Russian society<sup>126</sup>.

The conceptual block contains such elements as: goal, objectives, object, subject, subjects of implementation, criteria for assessing the social effect, as well as a conceptual matrix that sets indicators of the sociological dimension of the formation of this model in the current conditions of the Russian regions.

Taking as a basis the concepts of the region, management and model that have developed in the sociology of management and sociology of the region from the standpoint of the spatial approach and conceptual attitudes of V.V. Shcherbina, we proposed the author's interpretations of the basic concepts for this study, such as: regional management, social investment, social investment activity, social investment model of regional management, social efficiency socio-investment models of regional management<sup>127</sup>.

---

<sup>126</sup> Meskhi B.B. (2022) Socio-investment model of regional governance in Russian society: conceptual attitudes and prospects of sociological study // *Sociology*. No. 3. Pp. 208-213.

<sup>127</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. (2019) Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // *International Journal of Applied Exercise Physiology*. Vol.8. No.3. Pp. 369-375. / <http://ijaep.com/Journal/vol.8.2.1.pdf>

**Regional management** is a conscious regulatory activity in the totality of managerial influences aimed at changing the characteristics of regional society, the state of its social objects or regional subspaces (socio-economic, socio-cultural, socio-political).

**Social investments** is a resource of social development in the format of investments (tangible and intangible) in the social sphere in order to solve social problems and improve the quality and standard of living of the population.

**The socio-investment model of regional management** is a conscious regulatory activity in the aggregate of managerial influences aimed at improving the level and quality of life of the regional society, individual social groups through investments (tangible and intangible) in the social sphere.

**Social investment activity** is an activity related to the investment of resources (economic and non-economic) in the development of the social sphere in order to improve the well-being of the population.

**The social effectiveness of the socio-investment model of regional governance** is the ability to solve social problems of the region with the help of social investment and contribute to improving the level and quality of life of the population.

**The criteria for assessing the social effectiveness** of social and investment activities are subjective assessments of the quality of life of the population of the region and objective assessments determined by the results of investment activities expressed in specific objects, indicators (birth rate growth, mortality reduction, youth migration reduction, income growth, increase in the educational level of the population, etc.). In aggregate, the social effect of the implementation of this management model is associated with the growth of human development indicators, traditionally measured by the technology of measuring the human development index.

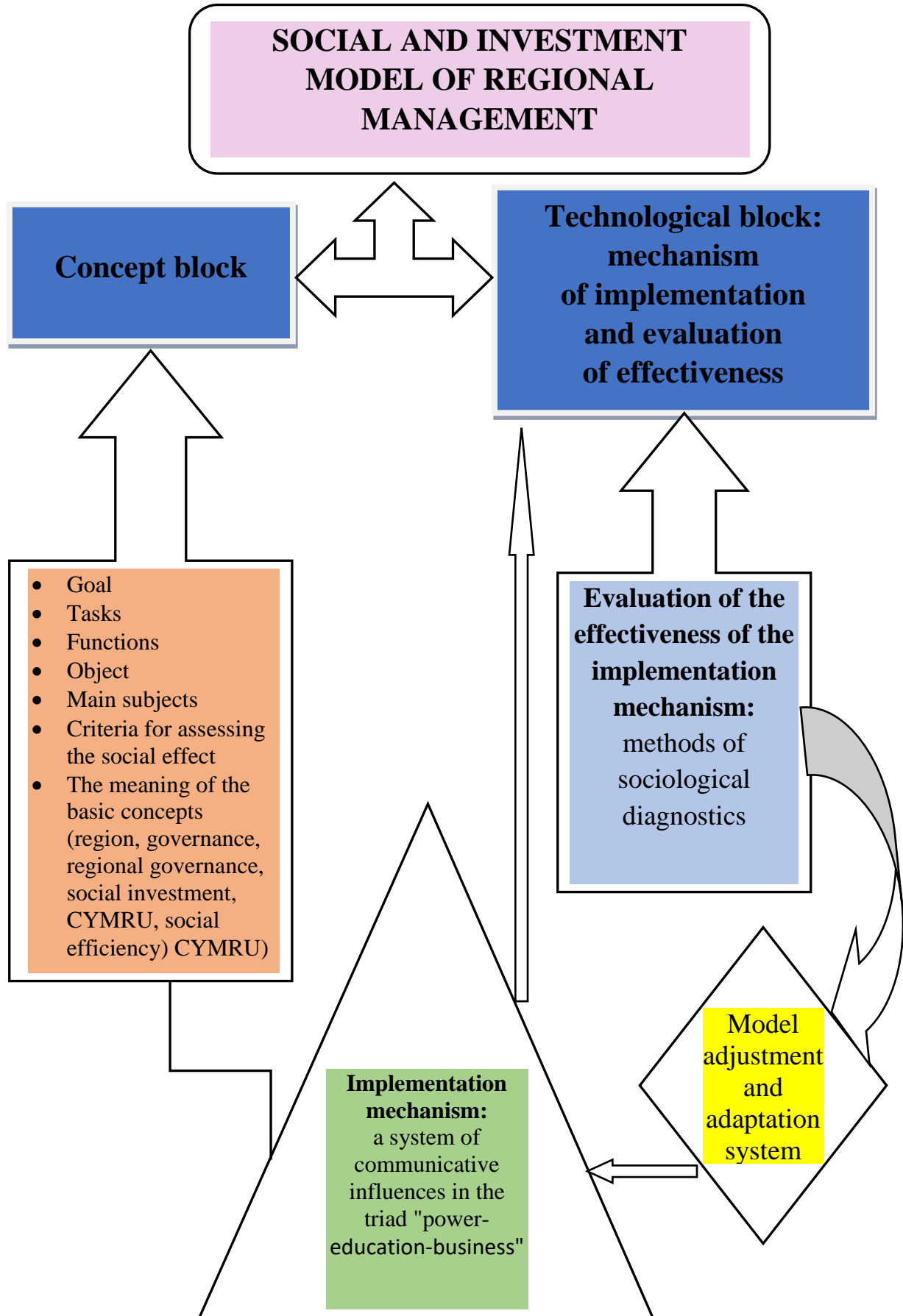
**The mechanism for implementing the socio-investment model of regional management** is a system of communicative influences in the triad "power–education-business", which regional management is aimed at in order to improve the social well-being of the region and its residents.

The technological block of the model includes a mechanism for its implementation and evaluation of effectiveness. The implementation of the model is based on a system of communicative influences in the triad "power-education-business", which is aimed at regional management in order to improve the social well-being of the region and its residents.

Tracking the results of the implementation of the model as the most important part of the system of adjustment of the implementation mechanism is based on methods of sociological diagnostics that allow using quantitative and qualitative, objective and subjective indicators and collectively give a real assessment of the object of research in its current state and projections of further development.

Schematically, the structural components of the socio-investment model of regional governance can be presented in the following form (Figure 1)

:



**Figure 1. The structure of the socio-investment model of regional governance (CYMRU)**

## **CHAPTER 2. CONDITIONS OF FORMATION, EXPERIENCE OF IMPLEMENTATION AND BARRIERS TO THE DEVELOPMENT OF THE SOCIO-INVESTMENT MODEL OF REGIONAL GOVERNANCE IN RUSSIAN SOCIETY**

The second chapter of this study is devoted to the study of those aspects, research plots that are associated with the analysis of the realities and prospects of the formation of a socio-investment model of regional governance.

In this regard, the task associated with the study of regional conditions under which socio-political, socio-economic and socio-cultural processes are unfolding, which, according to the spatial paradigm, constitute the structure of the regional space and its key actors in the person of regional authorities, the education system and business, is of paramount importance.

It is also important to analyze the implementation of the functions of regional management from the point of view of their adequacy to the model of social and investment management. In aggregate, based on the results of sociological measurements in these areas, the main barriers to the formation and development of the socio-investment model of regional governance are identified, and some recommendations are made that, from the author's point of view, will contribute to the transition of regions to this model of regional governance and increase human development indicators.

## **2.1. Conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society**

In accordance with the research strategy proposed in the methodological chapter of this study, the main elements of the regional space are socio-political, socio-economic and socio-cultural. Accordingly, these subspaces of the region are the most significant for assessing the conditions for the formation and development of the socio-investment model of regional governance<sup>128</sup>.

Let's start with the socio-political conditions. Realizing that there is a clear contradiction between the request for a socio-investment model of regional management and the established vertically integrated system of managerial interaction, it should be noted that the public administration system implements, with obvious contradictions, the socio-investment vector. The level of targeted social programming is not effective, since it is impossible to assess the state of investment projects, the achievability of their results. Of more than 60 federal programs, only one in ten has been systematically analyzed.

The regional environment is interpreted as insufficiently transparent for the introduction of managerial innovations related to the implementation of the socio-investment model. Speaking about the existing limitations and possible options, we describe the transition of the management system to the state of management, but the obvious impulses to the socio-investment orientation of regional management are poorly visible. If we assume that the style of historical elections in favor of a certain type of regional development is reflected in social institutions, since the type of social solidarity, the level of social protection, income distribution and the production of collective goods<sup>129</sup> are determined, then

---

<sup>128</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. (2019) Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // International Journal of Applied Exercise Physiology. Vol.8. No. 3. Pp. 369-375.

<sup>129</sup> Civil society in Russia structure and consciousness. (1998) M.,42 p..

the following remark seems justified: regional governance is addressed to higher authorities and is reactively connected with regional society.

Therefore, the first step to understanding the socio-investment model of regional governance in the context of its implementation conditions is to highlight the problems of intra-government relations and ties.

In general, analyzing the dynamics of regional management, it can be noted that there is a transition from the paradigm of regional sustainable development to innovative management. The practices of investing in human capital, common in capitals, are becoming a need of regional society, and an attempt to solve short-term social problems that are not related to transfer and rent (raw materials) strategies draws attention to the regional management environment as a correlation of investment and administration methods<sup>130</sup>.

Such dynamics have long-term consequences for human capital, as regions are interested in becoming points of its localization. These goals can be served by an effective strategic planning policy implemented by the Russian regions within the framework of the Federal Law "On Strategic Planning in the Russian Federation", and, what is noteworthy, if we talk about a new strategy for socio-economic development at the regional level (Strategy 2030), then its development in the regions of the country began in the absence of a federal development strategy until 2030, as well as any uniform methodological and conceptual guidelines, guidelines<sup>131</sup>. In other words, each region was forced to develop its own development strategy based on the characteristics of the regional society, the needs of the population, socio-economic realities, resources. As a result, as the analysis of the socio-economic development strategies of the regions of the Russian

---

<sup>130</sup> Meskhi B.B. (2018) The institutional system of regional management: opportunities and barriers to the development of the socio-investment model of regional management // *Humanities of the South of Russia*. Vol. 7. No. 4. Pp. 198.

<sup>131</sup> Shelomentsev A.G., Doroshenko S.V., Trushkova E.A., Shikhverdiev A.P. (2017) Strategies-2030: approaches to development in the regions of Russia // *Ars Administrandi (Art of Management)*. Vol. 9. No. 4. Pp. 570-592.



Federation, adopted independently, without relying on the federal project, showed, a significant part of the regions (mainly national regions represented by republics and autonomous districts) prioritized such goal-setting elements as improving the quality of life of the population of the region, its security, interethnic harmony and the unity of the multinational people, the harmonious development of the individual and the development of human capital<sup>132</sup>.

It can be said that regions with a significant ethno-cultural cluster, with a stable traditional culture<sup>133</sup> are more focused on preserving and maintaining national cultural values, reproducing traditions, and therefore strategic planning for these regions and the mission of regional management itself is based on this socio-cultural principle, on the importance of human capital, which implies the need for investments in the social sphere, in the sphere of public relations<sup>134</sup>.

In other regions with a higher rating of economic development, the tasks of increasing competitiveness and economic growth are in the foreground, but nevertheless the tasks related to the development of the social capital of the region, with the growth of its quality, are also listed as important<sup>135</sup>.

Thus, for the purposes of the Strategy of socio-economic development of the Rostov region until 2030, along with increasing the efficiency of the economy, including the "digital" competitiveness of the region, "the growth of the quality of human capital", "the implementation of programs for the development of young talents aimed at ensuring global

---

<sup>132</sup> In the same place. 582 p.

<sup>133</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in modern Russia // *Caucasian Science Bridge*. Vol. 5, No. 1(15). Pp. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. P. 79.

<sup>134</sup> Babintsev V.P., Gaidukova G.N., Shapoval J.A. (2023) Consolidation of the regional community in the global social reality: sociocultural constraints // *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. Vol. 16. No.1. Pp. 186-207.

<sup>135</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in modern Russia // *Caucasian Science Bridge*. Vol. 5, No. 1(15). Pp. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. P. 79.

technological leadership"<sup>136</sup>, which indicates inclusion in the system regional management at the regulatory level of the tasks of capitalization of human resources of the region.

An important factor in assessing the institutional conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance is the level of trust in regional authorities on the part of the population. Meanwhile, trust is an indicator of normative agreement or consensus in society regarding the established social order<sup>137</sup>. It should be noted at once that the dynamics of the last decades in this evaluation direction does not make it possible to positively assess the level of trust in the regional authorities of the Russian Federation. The data of sociological measurements show us a situation in which regional authorities are not among the institutions that Russian citizens have full confidence in.

Thus, a population survey conducted by the Levada Center in Russian regions in 2020 identifies the armed forces of the Russian Federation, the president and state security agencies as institutional leaders on the scale of public confidence (Figure 2)<sup>138</sup>.

---

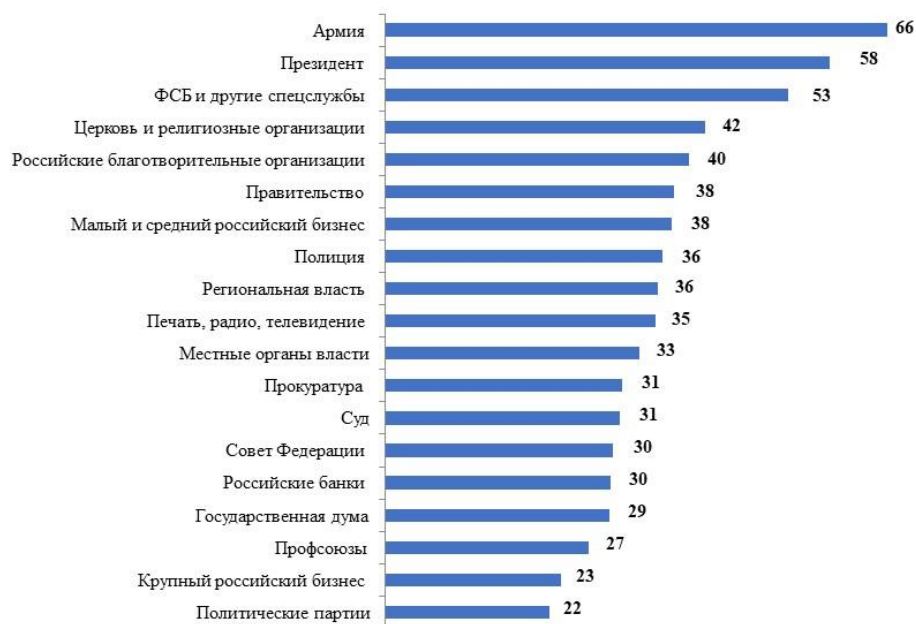
<sup>136</sup> Strategy of socio-economic development of the Rostov region for the period up to 2030. (2022) URL: <https://www.donland.ru/activity/2158/#pril32>.

<sup>137</sup> Trust in institutions. (2020) URL: <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/>

<sup>138</sup> Trust in institutions.(2020) URL: <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/>

## В какой мере, на Ваш взгляд, заслуживают доверия ...?

(данные по позиции «вполне заслуживают»; август 2020)



**Figure 2. Trust in institutions, in %**

Thus, we see that in modern Russia only three social institutions are characterized by a positive balance of trust on the part of Russians, while all the others, including the regional authorities, are not included in the zone of trust<sup>139</sup>. This fact, with slight deviations from the above data, is emphasized in other sociological and analytical studies<sup>140</sup>.

The pandemic has made its own adjustments to the life of the regional society, and, as experts note, during the coronavirus epidemic, Russians began to trust public organizations and their own forces more (data obtained during a survey by Online Market Intelligence (OMI) and the Platform Social Design Center)<sup>141</sup>.

<sup>139</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in modern Russia // *Caucasian Science Bridge*. Vol. 5, No. 1(15). Pp. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. p. 80.

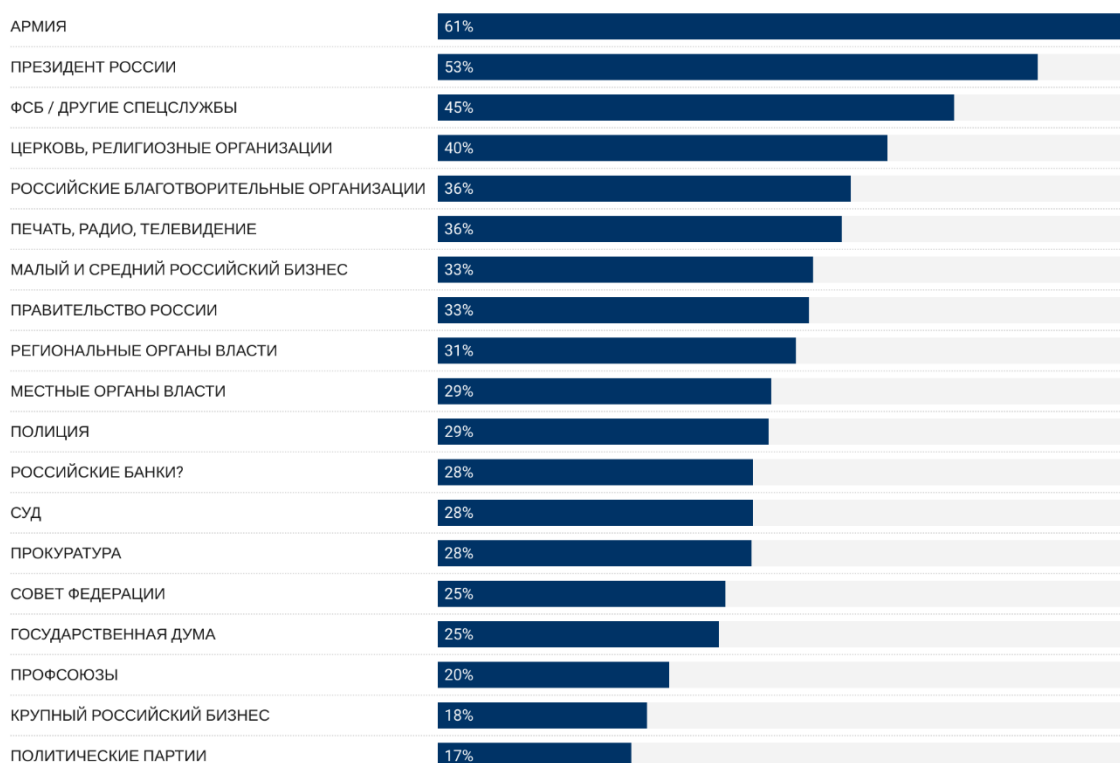
<sup>140</sup> Trust in the authorities: how to increase it? (2021) URL: <https://xn--b1aecnthebclacj.xn--p1ai/%D0%94%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B5-%D0%BA-%D0%B2%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8-%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B5%D0%B3%D0%BE-%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D1%81%D0%B8%D1%82%D1%8C>

<sup>141</sup> During the pandemic, the level of trust in the state has fallen among 61% of Russians. (2020) URL: <https://www.rbc.ru/society/26/05/2020/5eccff7b9a794728f8f0f327>

The Levada Center survey in 2021 also captures these trends: the army (61%), the president (53%), and the special services (45%) still enjoy the greatest trust among residents of Russian regions, but the level of trust in the regional authorities, compared with 2020, has become even lower (from 36% he decreased to 31%). In general, we note an extremely low level of trust in political institutions on the part of Russians (Figure 3)<sup>142</sup>.

### В какой мере, на Ваш взгляд, заслуживают доверия...?

в %% ответивших "вполне заслуживают"



Левада-Центр, @levada\_center, принудительно признан иноагентом  
Создано с помощью Datawrapper

**Figure 3. Trust in institutions, in %**

But it is impossible not to note another trend, rather a positive property. There is an increase in confidence in the heads of regions, which is important from the point of view of the administrative efficiency of the regions. Thus, according to sociological measurements, 54% of Russians now trust the heads of their regions against 26% who do not<sup>143</sup>. In 2021,

<sup>142</sup> Trust in public institutions. (2021) URL: <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/>

<sup>143</sup> Poll: The indicator of Russians' trust in governors has doubled. (2022) URL: <https://tass.ru/obschestvo/7105490>

outsiders in terms of trust in governors became known – these are the Vladimir Region, Khakassia and Khabarovsk Territory, while the list of leaders in terms of trust in the head of the region was headed by Chechnya, Adygea, Kurgan, Kursk Regions and Yamalo-Nenets Autonomous Okrug<sup>144</sup>.

It is obvious that the trust in the institutions of regional power, as historically developed in Russia, is influenced by the degree of their personification, the personality factor, the authority of an experienced governor-business executive and patriot of his region, but we agree with the sociological assessment and position of Ya.A. Nikiforov, who revealed the tendency of dependence of the level of trust in regional authorities depending on the level of power: what the higher it is, the higher the trust<sup>145</sup>. This trend was revealed by him in the process of sociological measurement of the level of public confidence in the authorities in the Saratov region, but, judging by the data of other sources of an All-Russian and regional nature, the revealed trend is, in many ways, universal for the country.

Thus, in the Rostov region, according to a representative survey conducted by the Law Institute of the Russian Academy of Sciences, the federal authorities deserve the highest level of trust among the residents of the region, and the assessments made against the head of the region contain a noticeably large proportion of negative connotations – 37.6%. However, the greatest degree of distrust was recorded in relation to local self-government bodies (45%), whose decisions directly affect the daily lives of citizens<sup>146</sup> (table 1).

---

<sup>144</sup> The Kremlin named leaders and outsiders in terms of trust among the governors of the (2021) URL: <https://www.rbc.ru/politics/25/01/2021/600d9c409a7947b38e05870a>

<sup>145</sup> Nikiforov Ya.A. (2018) Trust in power in a regional context: a sociological dimension // *Izv. Sarat. un-ta. Nov. ser. Ser. Sociology. Political science. Vol. 18. issue. 2. Pp. 120-123.*

<sup>146</sup> Twenty-five years of new Russia: Rostov region: Monograph (2018) / Ed. by Yu.G. Volkov. Rostov N./D.: Foundation for Science and Education. Pp. 95-112.

**Table 1. Trust in state and public institutions, %**

	I trust		I don't trust		I find it difficult to answer	
	RF	RO	RF	RO	RF	RO
To the President of Russia	<b>66,8</b>	<b>63,5</b>	16,1	15,8	17,2	20,6
To the Government of Russia	40,0	30,0	37,8	37,6	22,2	32,1
To the head of the republic, the Governor of your region, region	31,0	31,0	42,5	37,6	26,5	31,2
Local self-government bodies	20,0	21,6	54,3	<b>45,0</b>	25,7	32,8
The State Duma of Russia	21,8	23,2	49,6	<b>41,7</b>	28,6	34,6
To the Federation Council	22,6	28,4	42,9	34,9	34,6	36,0
Political parties	14,8	16,5	59,7	<b>45,0</b>	25,5	37,4
Police, internal affairs bodies	31,4	29,1	47,5	<b>40,0</b>	21,2	28,9
To the press (newspapers, magazines)	27,3	14,7	51,9	55,0	20,9	28,9
Television	34,9	19,5	45,4	53,9	19,7	25,5
Russian Army	65,2	<b>64,9</b>	17,6	12,4	17,2	21,3
Trade unions	22,8	22,2	41,7	41,1	35,6	36,0
The judicial system	24,4	21,3	48,3	<b>47,5</b>	27,3	30,3
Churches	46,1	35,3	22,9	28,0	31,0	35,6
Public and human rights organizations	30,8	28,9	33,1	25,2	36,1	44,3
Russian Academy of Sciences	43,7	45,2	19,2	12,2	37,2	41,1

As we can see, the trend is the same as in the Saratov region. The situation is similar in the Republic of Adygea. According to a sociological

survey conducted in September 2021 in this republic, about 60% of the population trust the head of the region, and local authorities are experiencing a fairly large lack of trust from the residents of Adygea<sup>147</sup>. A similar situation, according to a sociological survey, is observed in Omsk, where trust in local authorities compared to the federal government is extremely scarce (8%)<sup>148</sup>.

If we talk about the differentiation of responses by age groups, then, starting from the data for the Rostov region, as well as All-Russian data, we can state a lower level of trust in most state institutions on the part of young people. On the one hand, this can be explained by the fact that, being in a vulnerable social position due to age, most young people do not feel support from the state; At the same time, this group of respondents has the highest proportion of "I find it difficult to answer" answers, which may indicate a rather low level of awareness about the activities of these institutions. And this problem – the low level of awareness of the population about the activities of regional authorities, the lack of transparency of management decisions at the regional levels – is noted by many researchers, experts, analysts<sup>149</sup>.

Being an integral element of social capital, trust reflects the willingness to cooperate and the ability to interact constructively. As V.I. Mukomel and S.V. Ryzhova emphasize, a high level of trust, including in the main social institutions for this society, is an indispensable condition for long-term and stable social relations<sup>150</sup>.

Experts write that in societies with a high level of trust, transaction costs also decrease: "With low trust in society, people are forced to spend

---

<sup>147</sup> Zhade Z.A. (2021) Strengthening trust in the authorities as a factor in improving the image of the region: on the example of the Republic of Adygea // State and municipal administration. Scientific notes. No. 4. Pp. 178-183.

<sup>148</sup> Petruk I.V. (2017) Trust in the institutions of power // Scientific and methodological electronic journal "Concept". Vol. 39. Pp. 846-850. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970496.htm>.

<sup>149</sup> Bravagina I.E., Brokert A.V., Goncharova A.V. (2019) Ways to increase the level of trust in government at the regional level // Economics and Entrepreneurship. No. 8. Pp. 342-346.

<sup>150</sup> Mukomel V.I., Ryzhova S.E. (2017) Trust and distrust in interethnic relations // Sociological research. No. 1. 37 p..

additional resources on unproductive activities that limit the opportunism of others. This includes detailed regulation of activities, and the conclusion of formal contracts in cases where it would be possible to do without them, and measures to protect contracts and protect their property, etc.

Trust stimulates the development of financial markets, trade, increases the efficiency of the labor market, promotes innovative development."<sup>151</sup> As an example, the Scandinavian countries with high positions in the innovation ratings are given, which is explained, among other things, by a high level of trust. Foreign experts even deduced the relationship between trust and GDP per capita, and at the level of modeling different levels of trust showed that with a high level of trust (for example, as in Sweden) The GDP per capita in Russia would exceed the existing one by more than 60% <sup>152</sup>.

In other words, trust determines all key areas of regional development, determining trends in socio-economic development and the quality of life of the regional society.

In the conditions, as it was shown above, of an acute shortage of trust of the population of Russian regions in political institutions (in particular, regional authorities), as well as economic and social institutions, among which small and medium-sized businesses enjoy a relatively positive balance of trust compared to large ones (Graph 2)<sup>153</sup>, it can be assumed that socio-economic conditions for the formation of social-investment models of regional governance in Russia are also not favorable.

The modern system of regional governance in Russia objectively has as a negative consequence the concentration of high-quality human capital in the capitals, but it is not necessary to hope that the capitals will become

---

<sup>151</sup> Russia is European. How to increase the trust of people and state institutions in Russia?(2018) URL: <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povysit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>

<sup>152</sup> In the same place.

<sup>153</sup> Trust in public institutions. (2021) URL: <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/>



the locomotives of the development of Russian regions. The concentration of human capital in the capitals leads to depopulation, reproduction of the depressed state of the regions and, ultimately, to the loss of national and social security<sup>154</sup>.

According to Rosstat data on domestic labor migration, almost 3 million Russians (4.1% of the total employed population) in 2019 worked outside the region of residence<sup>155</sup>. The main suppliers of labor (in addition to the Moscow and Leningrad regions) were: the Republic of Adygea, where in 2019 16.4% of the working population went to work outside its borders; Chuvashia – 13.8% of the employed; Kalmykia – 12.9%. The outflow of population from the regions to the capital is associated with the lack of jobs, weak economic development in the region of residence, the difference in the level of salaries.

According to state statistics bodies, in 2019, among the employed population working outside their subject, the proportion of young people is higher and the proportion of people over 45 years old is lower than among the employed population working on their territory. The average age of employees working outside their subject was 38.8 years in 2019; those working in their territory – 41.4 years. On average, 46% of those leaving the subject of permanent residence have less than 5 years of experience in the last place of main work, of which 11% have less than 1 year<sup>156</sup>.

The results of an applied sociological study on the opinion of students of the Rostov region on the activities of the higher education

---

<sup>154</sup> Meskhi B.B. (2018) The institutional system of regional management: opportunities and barriers to the development of the socio-investment model of regional management // Humanities of the South of Russia. Vol. 7. No. 4. Pp. 198.

<sup>155</sup> Rosstat named the regions leading in terms of the outflow of the working population.(2020) URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/07/2020/5f0c60359a794763d6c03073>.

<sup>156</sup> Statistical material on intra-Russian labor migration was prepared by the Federal State Statistics Service based on the results of the monthly Labor Force survey (population survey on employment problems). (2019) The labor force survey is conducted on the basis of a selective method of observation by interviewing the population at the place of permanent residence. Since 2017, the population aged 15 years and older has been surveyed (until 2017 – aged 15-72 years). The survey covers all subjects of the Russian Federation, urban and rural areas. (<https://rosstat.gov.ru> " GhpJyhEX " mtm\_2019 , accessed November 17, 2020).

system aimed at sustainable socio-economic and socio-cultural development of the region, which reduces the outflow of educated and talented youth from the region of residence, showed that almost half of the surveyed youth (49.0%) have migration attitudes<sup>157</sup>. Analysis of the structure of responses showed that only 16.4% of students would like to live and work at their place of birth; one in five (21.5%) are ready to live and work in the city where they receive higher education; 17.1% of respondents are focused on domestic migration, 31.7% on international migration; almost one in ten (13.3%) is undecided on this issue.

According to the estimates of the key stakeholder of the socio-economic development of the Rostov region (employers), the Rostov region is not the most attractive region for young professionals (6.5), which contributes to the migration of highly qualified specialists from the RO to other regions (6.6)<sup>158</sup> (table 2).

**Table 2. Attractiveness of the region for young professionals**

Parameters	Average values
The level of migration of young highly qualified specialists from the Rostov region	6,6
The attractiveness of the Rostov region for young highly qualified specialists	6,5
Coefficient of concordance (consistency of estimates) = 0.418 number of experts who answered all questions - 82	

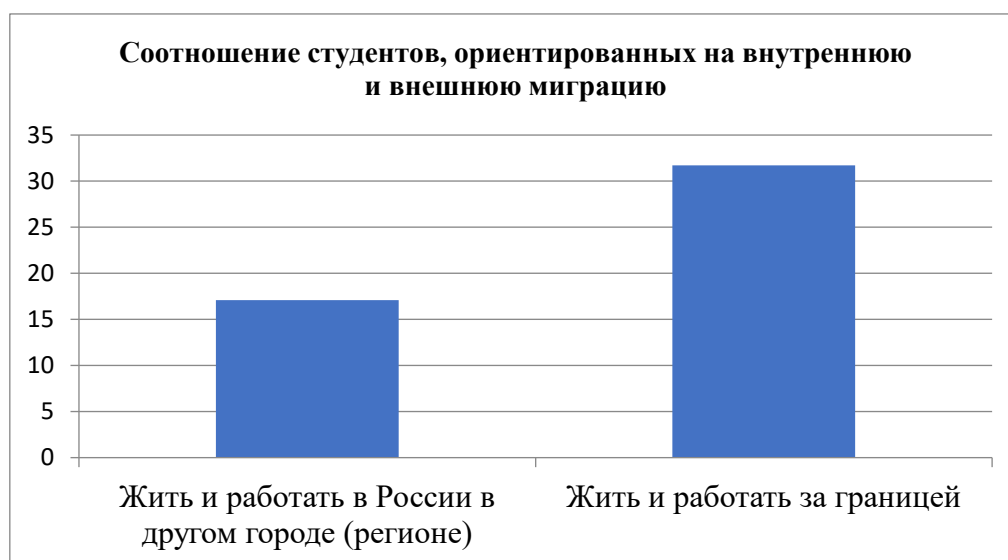
At the same time, estimates of the level of migration activity from the region and the attractiveness of RO for young professionals are

<sup>157</sup> A sociological study was conducted by the research team of the Russian Academy of Sciences with the direct participation of the author (2020). Research method: a mass questionnaire survey of university students of the Rostov region, the sample size was 1988 people.

<sup>158</sup> A sociological study on the topic "Regional management in the assessments of economic entities: analysis of personnel, innovation, and technological support of the region" was conducted with the direct participation of the author (2020). The research program is presented in Appendix B.

characterized by a low level of consistency of estimates – 0.418, as we believe, due to the nature of the problems associated with the general trends of the regional aspect of the socio-economic development of the country.

The opinion of experts is confirmed by a fairly high level of migration attitudes of the students of universities of the Rostov region and the lack of motivation to continue professional activity in the region of residence. A reflection of the general trends in the attitudes of Russian youth is the orientation of students in the region towards external migration – the percentage of those focused on migration outside the country (31.7%) is twice as high as the attitudes towards internal migration outside the region (17.1%) (Figure 4).



**Figure 4. The ratio of students of the Rostov region focused on internal and external migration, %**

An alarming sign for the development of the region is the motivation of students for external migration - more than a third (33.4%) of those wishing to leave the country are considering strategies for moving to permanent residence in another country.

Reproduction of the professional structure of society as one of the key conditions for the sustainable development of the region requires solving the problem of reducing the outflow of young professionals. It is obvious that the solution to this problem, in addition to the actual

mechanisms of the socio-economic plan, is connected with the education system, which, within the framework of our study, is one of the key subjects of the socio-investment model of regional governance. Universities play a special role here. Their role in the innovative development of the region, in the formation of its human capital, is difficult to overestimate, since, in fact, the very system of reproduction of the socio-cultural potential of the region depends on the university, its inclusion in the space of regional ties and relations. NG. Skvortsov, attaching great importance to the university as an integral part of local, national and global public systems, points out the need to develop a special development strategy for each regional university, taking into account the specifics of interaction with regional authorities at various levels <sup>159</sup>.

Of course, the high youth migration in the regions<sup>160</sup> makes us think about the main reasons for this situation, about what place the system of vocational education itself occupies in it, especially higher education.

In this regard, our expert survey raised questions that allow us to find out the opinion of experts from among employers as one of the key stakeholders in the socio-economic development of the region about the factors affecting the decrease in the outflow of young people from the Rostov region<sup>161</sup>.

The answers of experts to an open question about changes in the life of the Rostov region, which would reduce the outflow of young qualified personnel from the region, can be classified into three positions (table 3).

---

<sup>159</sup> Skvortsov N.G. (2016) The role of a modern university in the development of the region: socio-humanitarian aspects // Humanities of the South of Russia. No.3. Pp. 28-35.

<sup>160</sup> Grunt E.V., Titarenko L.G., Belyaeva E.A. (2023) Identification of migration attitudes of provincial youth: on the example of students of Russian and Belarusian educational institutions // Sociology. No.1. Pp. 218-226.

<sup>161</sup> A sociological study on the topic "Regional management in the assessments of economic entities: analysis of personnel, innovation, and technological support of the region" was conducted with the direct participation of the author (2020). The research program is presented in Appendix B.

**Table 3. Factors affecting the reduction of the outflow of young professionals, %**

	Factors influencing the reduction of the outflow of young personnel from the region	%
1	Socio-economic, requiring systemic changes and the participation of federal and regional authorities	75,0
2	Socio-professional, involving the participation of the higher education system	20,0
3	Value-normative (increasing the prestige of the region)	4,6

As we can see, socio-economic factors are in the first position with a significant advantage. The analysis of the structure of the socio-economic factor requiring systemic changes with the participation of regional government bodies (table 4), has shown the importance of parameters that improve the quality of human capital (decent wages and housing conditions, employment, developed infrastructure of the region).

**Table 4 Socio-economic factors requiring systemic changes with the participation of federal and regional authorities, %**

	Socio-economic factors	%
1	Stable salary, not less than 200% of the average salary set in the region.	32,7
2	Real conditions for solving the housing issue (from the provision of preferential credit conditions for the purchase of housing to the provision of housing for young professionals)	16,3
3	Availability of jobs, including the creation of new jobs that provide employment for young personnel	16,3
4	Developed infrastructure of the region (improvement of settlements, availability of leisure facilities, transport support)	10,2
5	Development of small and medium-sized businesses, creation of favorable conditions for this in the region.	8,2
6	Financial benefits, including the provision of subsidies in the form of preferential loans, financial assistance from the state to young professionals.	8,2
7	Development of industry and agriculture	6,1
8	Reducing the number of bureaucratic barriers	2,0
	Total	100,0

The structure of socio-professional factors directly related to the secondary stage of professional socialization includes requirements for the university as a participant in the process of regional management in the context of the socio-investment model. We are talking about professional socialization at the university ("involvement of young people in professional activities", "provision of places for practical training"); opportunities for professional and career growth, the development of professional competencies, the availability of social guarantees and support for young professionals.

The third factor, value-normative, includes such parameters as status, prestige of the region of residence, which is also the result of overcoming institutional barriers that are a condition for introducing innovations into regional society.

So, the expanded reproduction of professional and educational resources is important for assessing the conditions for the formation of a socio-investment model of regional management. The processes of mass education observed in the regional society and the corresponding increase in minimum labor requirements force us to say that there is a connection between the economic attractiveness of the region and qualified human resources. It is clear from the data of sociological research that the regional management system records the growth of managers' interest in improving educational and professional skills. Moreover, in the system of regional management, the situation is more variable in socially depressed regions. The request of managers to increase professional and educational resources is 1.5-2 times lower than in the middle-class regions<sup>162</sup>.

At the same time, the motivation to increase training has not yet developed in the regional management system, since the basic criteria for managerial effectiveness remain the performance of administrative

---

<sup>162</sup> Capitals and regions in modern Russia: myths and reality fifteen years later (2018) / Ed. by M.K. Gorshkov, N.E. Tikhonova. M., 56 p..

functions, the level of service discipline. This can explain the low proportion of specialists in the regional management system who have qualifications in the field of social and humanitarian education<sup>163</sup>. Russian researchers believe that as a criterion for studying the institutional factors of regional development, it is relevant to determine the genesis of education in the development of the region: historical, political-managerial, socio-economic, national-ethnic, physical-geographical, etc. It is important to emphasize the peculiarities of the interaction of institutional factors in the region and the inclusion of the regional community in the all - Russian social space<sup>164</sup>.

The lack of social and investment activity in the regional management system supports an apathetic attitude to the problems of social development of regions, which can be replicated and adopted by the regional management system. It all comes down to the question of where human capital is concentrated: in the capitals, or in the regions<sup>165</sup>. The uneven distribution of human capital leads to the fact that the real attention to its problems is transferred to the capitals, and the socio-investment model of regional management is considered as a secondary indicator of activity. In this sense, the regions become donors to the capital and do not make efforts to actively develop the socio-investment model of regional development. Informatization, technologization and humanization of the institutional environment are becoming important for the development of the socio-investment model of regional management.

---

<sup>163</sup> Meskhi B.B. (2022) Conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in modern Russia // *Caucasian Science Bridge*. Vol. 5, No. 1(15). Pp. 79-83. DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13. P. 82.

<sup>164</sup> *Regional sociology: problems of consolidation of the social space of Russia (2015)* / ed. V.V. Markin. Editorial Board: M.K. Gorshkov, V.V. Markin, V.V. Voronov, corresponding member. RAS A.V. Dmitriev, N.I. Lapin, A.V. Tikhonov, A.N. Chumikov, Bizhanova KM., 18 p..

<sup>165</sup> *Capitals and regions in modern Russia: myths and reality fifteen years later (2018)* / Ed. by M.K. Gorshkov, N.E. Tikhonova. M. 31 p..

In the current situation, a lot has been done to form a unified information environment for regional management<sup>166</sup>, but there are bottlenecks of a socio-investment orientation associated with the fact that administrative institutions have difficulty mastering the language and technologies of a socio-investment orientation. Its images have developed as being related exclusively to social policy, support and protection of the population, and the normal functioning of social infrastructure. At the same time, in a number of Russian regions (Tatarstan, Krasnodar Krai, Yekaterinburg, Nizhny Novgorod) there is a shift in the implementation of the socio-investment model within the framework of a really functioning institutional system.

There is a tendency to form positive regional brands: 57% of the surveyed regions are intensively engaged in the search and formation of an attractive image of the region in order to build closer and more effective relations with the federal center, on the one hand, and bringing opportunities for the development of new directions of social and investment activities under the regional brand, on the other. Emphasizing that only 16% of regions use the experience of government structures, emphasis is placed on interaction with a large number of organizations providing advisory, projective, legal services. 13% of regions are focused on independence in the construction of a regional brand<sup>167</sup>. This indicates that in conditions of strict transfer dependence, regional governance structures are aimed at expanding their own opportunities to attract investment, but no less at relying on their own strength through demonstrating the beneficial advantages of the region.

---

<sup>166</sup> Kulikova I.Yu. (2023) The digital potential of the region as a key indicator of the readiness of the territory for digital transformation // *Science of Krasnoyarsk*. Vol. 12. No. 1-3. Pp. 70-77.; Kulikova I. Y. (2023) Digitalization of the social sphere as an integral part of transformational transformations of the economy of the region // *Science of Krasnoyarsk*. Vol. 12. No. 1-2. Pp. 101-109.; Novoselov A.S., Faleev A.V. (2022) Regional and municipal management in the context of the development of the digital economy and information society // *Region: Economics and Sociology*. No. 2(114). Pp. 256-275.

<sup>167</sup> Balatsky E.V. (2022) Investment portrait of Russian regions. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/investitsionnyy-portret-rossiyskih-regionov>



In the system of regional management, the genetic foundations of modeling social and investment processes are viewed heterogeneously. First of all, we are talking about the fact that there is a matrix of structural and organizational unification and the formation of schemes of managerial influence and influence associated with the socio-cultural characteristics of the region is poorly visible. At the same time, the features of the socio-investment model of regional management are reproduced in differentiated configurations of social factors and conditions that hinder the implementation of socio-investment development strategies.

For the leading regions, the development vector focuses on financial and market mechanisms with powerful state interventionism, since the basis is made up of large state corporations. The middle regions are forced to focus on the existing institutional system within the framework of a combination of transfer and self-developing trends. It should be clearly understood that the transfer model, as well as the rental model, will not disappear from the management system in the near future, this is also indicated by the fact that attempts to move from a raw (rental) economy to a producing one at the level of medium-sized regions, where, it would seem, there is an industrial resource, are limited to partial organizational changes.

Regional business support structures operate in regions that exceed the average indicators of economic and social growth or have a preferential tax base (Tatarstan). However, as the examples show, the collapse of Tatbank in Tatarstan indicates that the regional administration cannot create independent financial and credit mechanisms operating independently from the federal center. In other words, financial and credit policy is not the main one in the social and investment development of the region. The use of a distributive model can also be considered problematic when there is competition for social resources, and the problems of

increasing labor productivity, tax policy, and economic motivation fade into the background.

In order for these arguments not to look abstract, sociological studies confirm the increased attention to the formation of a single social and investment space<sup>168</sup>. If we talk about the middle-class regions, the socio-investment model is based on the development of institutions of motivation and stimulation of socio-investment activity of the population in the regional management system. This does not come down to an indicator of satisfaction with various aspects of life, which records the achieved indicators.

As noted, satisfaction with various aspects of life is associated with social consumption (nutrition, medical care), but, on the other hand, indicators of social satisfaction describe a contradictory state associated with the fact that the achieved standard of living makes it impossible for social investment strategies of the population as long-term. Therefore, the standard set of implementation of the socio-investment model of regional governance can be considered the development of social assistance institutions that facilitate access to cheap educational and mortgage loans, high-quality medical care. Another criterion is the promotion of stimulating the contribution of the population to cultural and social capital<sup>169</sup>.

It is no coincidence that a program for the development of cultural infrastructure is being implemented in the Rostov region: the construction of new museums, cultural institutions, sports schools and art schools. It is obvious that the socio-investment model of regional management is determined by improving the quality of human resources. It is found that reliance on traditional industrial resources with high qualification

---

<sup>168</sup> Capitals and regions in modern Russia: myths and reality fifteen years later (2010) / Ed. M.K. Gorshkov, N.E. Tikhonova. M., 2018. pp. 266-267.; Gorshkov M.K., Tikhonova N.E., Krumm R. Is Russian society ready for modernization? / Edited by M.K. Gorshkov, R. Krumm, N.E. Tikhonova. M., 422 p.

<sup>169</sup> Morozova T.V., Romashkina Yu.V., Kozyreva G.B. (2022) Human capital management of the region based on the typology of investment behavior of the population // *Ars Administrandi. The art of management*. Vol. 14. No. 4. Pp. 701-718.

parameters has ambiguous consequences. The point is that the quality of human resources is measured in the modern political economic situation by such indicators as readiness for territorial mobility, change of profession, retraining, accumulation of cultural capital in order to strengthen the investment and economic attractiveness of the region.

The investment attractiveness of the region is also determined by the established cultural traditions and a high percentage of the educated population in the socio-demographic structure of the region, which in the case of some regions is a certain limitation<sup>170</sup>. In Ingushetia, investment development is hindered due to self-employment, withdrawal into the service sector of the local population. In the absence of a rental strategy, the socio-investment model of regional management needs to strengthen the institutions of population resocialization, retraining and retraining of personnel.

Thus, in the system of regional governance, in addition to genetic and structural indicators, the interaction of institutional actors is also manifested. Without analyzing in detail the ethnocratic, clan, parochial sentiments that fix a high degree of influence of informal norms, we can say that the interaction of institutional actors is differentiated by formal norms in relation to the federal center and by the adaptation of formal norms to informal relations in the system of interaction of subjects of regional society.

Based on the combination of factors and conditions of regional governance in the context of the formation and development of a socio-investment model, we can say that a soft, gradual transition from an administrative to a socio-transformational model is preferable. Radical internal managerial changes are hardly possible in the context of the inclusion of regional management in a vertically integrated system. Here

---

<sup>170</sup> Babintsev V.P., Gaidukova G.N., Shapoval J.A. (2023) Consolidation of the regional community in the global social reality: sociocultural constraints // Economic and social changes: facts, trends, forecast.. Vol. 16. No. 1. Pp. 186-207.

we are talking about the possibility of compromise solutions, the "embedding" of social and investment segments in the activities of the structures of the regional management system.

So, it is quite obvious that the Russian regions have not overcome the already traditional imbalance in the level of development, including that measured by the Human Development Index (HDI), which is an integral indicator of three components (the classical calculation scheme, which is constantly being modernized depending on the challenges of the era): longevity index, education index and income index. In general, the calculation of this index (HDI) allows a society at various levels of its territorial organization to lead a long and healthy life, receiving a quality education and achieving a decent standard of living. According to the data of the Analytical Center (2019), regional differences in the level of human development in Russia are very significant: for example, Moscow, as the leader in the HDI rating by region, is 19.4% ahead of the development of the Republic of Tyva, which is in last place in this rating. A significant gap in HDI indicators is recorded between regions of different types: the most noticeable gap is between less developed agricultural regions and the richest financial and economic centers. The latter are significantly ahead of the agrarian regions in terms of human development. The gap reaches 11.7%<sup>171</sup>.

It is also noteworthy that there has been no particular dynamics in the rating positions of the regions in recent years. So, if we take the positions in the ranking of federal districts according to this index as a basis, then nothing has changed in comparison with 2018: the leading positions are still occupied by the Ural (0.893) and the Central Federal District (0.887), and the lowest values are recorded in the Far Eastern Federal District (0.846) and the North Caucasus Federal District (0.819). Data on individual subjects of the Russian Federation are also quite traditional: the leaders are

---

<sup>171</sup> Human Development Index in Russia: regional differences. Analytical note. (2021 URL: [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/\\_2021\\_long.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/_2021_long.pdf)).

Moscow (0.940), St. Petersburg (0.918), Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug (0.914); outsiders are the Chechen Republic (0.793), the Jewish Autonomous Oblast (0.788), the Republic of Tyva (0.787)<sup>172</sup>.

Such regional differentiation naturally raises questions not only about social justice in the organization of the life of regional communities, about the standard of living of the population of different regions of the country, about the degree of completion of social integration of regions and the formation of a single regional space of the country, but also about ways to overcome gaps in the level and quality of life of different regions. These differences, as it was shown above, are primarily determined by indicators of human development<sup>173</sup>, and hence it is quite obvious that the solution of this problem involves the implementation of such an approach in the development of the region, which is based on human development.

A significant alternative, in view of the above, is a socio–investment model based on already accumulated resources, taking into account the peculiarities of the genesis of education and development of the region, its socio-cultural potential, its values, cultural and mental characteristics, economic and cultural resources. As our analysis has shown, in the Russian regions, the conditions for the transition to such a model are very unevenly distributed, as indicated by the human development index. The creation of favorable conditions for the implementation of that model presupposes a more effective functioning of key subjects of regional governance and socio-investment activities: regional authorities, the education system (primarily higher education) and business, as well as the integration of their interests in order to improve the level of human development of the region. The socio-political sphere as a subspace of the regional space has two main problems in its arsenal: 1) insufficiently high level of independence in making and implementing decisions, projects, programs of regional

---

<sup>172</sup> Human Development Index in Russia: regional differences. Analytical note.(2021) URL: [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/\\_2021\\_long.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/_2021_long.pdf).

<sup>173</sup> Stoforandova V.V., Abdusalamova R.A. (2022) Main features and prospects of the human development index in the Russian Federation // *Economy: yesterday, today, tomorrow*. Vol. 12. No. 9A. Pp. 122-130.

significance, although recently there has been a tendency to expand the powers of regional authorities and the zone of adoption of independent regulations focused on long-term planning and development of the region; 2) the continuing trend of a lack of trust in regional authorities on the part of regional society, which decreases in proportion to the level of power, as a result of which local self-government bodies are among the least trusted local regional communities.

This situation directly affects the institutional environment of the entire region and, in particular, the functioning of socio-economic institutions and subjects. The low level of trust in regional authorities as an expression of dissatisfaction with the prevailing social order determines the high risks of socio-economic activity, innovation and investment. In such conditions, not only the socio-economic sector of the institutional environment of the region becomes a donor for the leading regions, but also the socio-cultural sector, localized primarily in the regional education system. The latter becomes a source of replenishment of the resource (professional, labor, demographic, etc.) potential of economically stable and efficiently developing regions and a factor, in fact, reproduction of regional inequality according to the human development index.

Under these conditions, a paradox arises: despite the fact that it is the lagging regions that most need human resources to improve the standard of living of regional society and increase regional society, the institutional environment itself, characterized by the disintegration of the interests of the main actors (government, education and business) against the background of the reproduction of a culture of distrust, does not allow, at least, to preserve human the potential of the region. This institutional trap determines the reproduction of the matrix of regional inequality in the field of human development indicators and the prospects for the formation of a model of regional governance in a socio-investment format.

## **2.2. Social and investment activity of regional management entities in the optics of expert assessments**

Social investment activity is an activity related to the investment of resources (economic and non-economic) in the development of the social sphere in order to improve the well-being of the population and, in general, the indicators of human development of the region. The main subjects of regional management in the context of social and investment activities are regional authorities, educational institutions (represented by universities) and business structures. It is the universities in this triad that become the main platform for the production and implementation of non-economic investments in the social sphere in the form of socio-humanitarian knowledge and, in general, scientific knowledge. A special role in this is assigned to federal universities, which, in addition to the above function, are also responsible for the mechanism of investing social and humanitarian knowledge in the development of regions through expert activities, which, according to N.G. Skvortsov, is one of the main functions of the university<sup>174</sup>.

The mission of federal universities imposes responsibility on universities to be centers of regional development in the context of orientation towards achieving breakthrough research results and achieving high positions in global rankings. In other words, a modern large university, being an actor of social participation in the life of the region, implements its key functions as a flagship of regional development by influencing the regional economy, the level of social stability by solving employment problems, training highly qualified workers, contributing to the development of the innovative potential of the region, increasing labor

---

<sup>174</sup> Skvortsov N.G. (2016) The role of a modern university in the development of the region: socio-humanitarian aspects // Humanities of the South of Russia. No. 3. 33 p..

productivity in the region and the cultural and educational level population, etc.<sup>175</sup>

However, the educational institutions of the region function in a certain institutional environment, interacting with other key actors of regional development, in particular with government and business (employers). The configuration of this interaction can be different, determining the effectiveness of the contribution to the social development of the region of each of the subjects of social and investment activity considered by us and the cumulative social effect.

Often, the general provisions that the regional management system should take into account the interests and needs of the regional society, in reality mean an imitation of identifying activities with the interests of the regional society, with the tasks of improving the quality of human resources<sup>176</sup>. The declared socio-investment activity becomes just a fashionable project, and not the meaning of management activities focused on the practical implementation of the socio-investment management model to improve the social indicators of the life of the regional society, as well as the development of the regional management system itself<sup>177</sup>. In this case, the possibility of translating the language of external requirements into the language of the management system and the corresponding scheme of management actions is realized<sup>178</sup>.

Focusing on the management attitudes regulating the socio-investment management influence, it is necessary to make a reservation: disciplinary rules apply in intra-management relations, that is, social and

---

<sup>175</sup> Skvortsov N.G. (2016) The role of a modern university in the development of the region: socio-humanitarian aspects // Humanities of the South of Russia. No. 3. 30 p..

<sup>176</sup> Meskhi B.B. (2018) Actors of regional management in the context of the implementation of social and investment development of the region // SEARCH: Politics. Social studies. Art. Sociology. Culture. No. 4(69). Pp. 91-100.

<sup>177</sup> Krivopuskov V.V., Meskhi B.B. (2020) Socio-investment model of regional management as an instrument of socio-economic development of the territory // Bulletin of the South Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-economic Sciences. Vol. 13. No. 5. Pp. 106-111. DOI 10.17213/2075-2067-2020-5-106-111.

<sup>178</sup> Luhman N. (2004) Society of Society. Part I. Society as a social system. M., Pp. 59- 97.



investment behavior cannot go beyond the framework of corporate management ethics. Speaking of this, it should be noted that for regions with an emerging socio-investment model of regional management, it is important to adopt managerial changes that block non-adaptive changes. It is important to create a common organizational climate that allows determining the cooperation of intra-management relations aimed at achieving a positive result.

If we proceed from the organizational reality, the basic management guidelines of the socio-investment model of regional management include increasing the efficiency of interdependent management groups. These actions require both the improvement of technical skills for the effective performance of tasks, and the improvement of interpersonal and social competence of those employed in the regional management system. Concretizing this provision, we can say, firstly, that among the subjects of regional governance with a certain level of social competence that allows solving administrative problems, as the analysis of regional managerial elites shows, the average age of 35-50 years is dominant. These are people of social energy, career prospects, striving for the renewal of knowledge, sometimes limited in the sense of novelty, renewal.<sup>179</sup>

The subjects of regional governance, in particular the authorities, are cautious and even negative about organizational changes. The logic of such sentiments is based on the fact that with any organizational changes, not only growth opportunities open up, but also loss of status or, in the worst case, work. In addition, it is necessary to go through the path of familiarization with new tasks, which is difficult for people with managerial experience, with a sense of their own professional competence. Probably, intra-management relations, where the principle of subordination, strict control of management operates, make it difficult to transition to innovation, since competition of the intra-management

---

<sup>179</sup> "This is the world of non-public people" (2016) // Ogonek. No. 1-2 dated 18.01. 16 p..

environment is assumed, sometimes painful personnel decisions are made<sup>180</sup>.

Under the influence of informal ties and rules, consolidation of interest groups (or clan groups) at the working level, the most optimal option for the formation of new institutional settings is an order in accordance with a hierarchically structured managerial vertical, which implies: either quiet resistance to managerial innovations, or radical restructuring associated with a change in the command staff focused on the implementation of the idea social and investment functioning of regional management.

In this sense, the regional government in Russian society relies on a sufficient reserve, since the vast majority of managers in the regions understand the need to develop their own human resources through education, advanced training. The health resource is involved to a lesser extent, but even in this context, the subjects of regional management begin to follow the established standards of behavior<sup>181</sup>.

It should be borne in mind that a person, having been in the system of managerial bureaucracy for more than two years, makes a choice: either rejection, that is, leaving the system, or, more often, the adoption of a code of conduct and understanding that another career is simply impossible. It's not just about the advantages of bureaucratic service (bonuses, salaries, social package, increased pension): managerial qualities are acquired that increase the level of acceptance in their environment, a professional discourse of communication is formed as a marker of differences in contacts with representatives of an unmanageable environment.

---

<sup>180</sup> Meskhi B.B. (2018) Actors of regional management in the context of the implementation of social and investment development of the region // SEARCH: Politics. Social studies. Art. Sociology. Culture. No. 4(69). Pp. 91-100.

<sup>181</sup> "The winners of the Leaders of Russia contest will be interned by the heads of regions and other managers" (2018) / Polit.<url> from February 12. URL: <http://polit.ru/news/2018/02/12/-managers/>.

It means that the system of regional power is built in such a way that the impulses of the external environment are perceived through the selection of mandatory and optional execution. The attitude towards others is based on the fact that no matter what task is carried out, it is important from whom it comes. Socio-investment attitudes in this sense are disordered even at the level of regions that implement a more active socio-investment model. Its priorities are related to the meaning and role within management relationships.

Social competence is understood as the ability to work in a team and is a means of regulating the organizational climate. This circumstance leads to the fact that in the context of the implementation of the socio-investment model, the positions of taking appropriate actions take advantage. Working in a system of constant control, regional authorities, as well as regional elites (economic, cultural), which make up the other two subject sectors of regional management, having sufficient potential for social and investment activity, consider social and investment activities in the context of already established managerial experience, and the criteria of interdependence are more important than the criteria of shared responsibility.

As the results of sociological research show, the population evaluates the activities of the regional administration on the quality of public services provided in the field of employment, access to quality education, and quality medicine<sup>182</sup>. Studies in particular record the invariable primacy of job search, which is understandable, since it is not the unemployment rate that is important for Russian regions, but decent work that does not create the effect of the "working poor". And therefore, the majority of residents of Russian regions, as evidenced by the data of sociological surveys, are interested in this type of public services<sup>183</sup>.

---

<sup>182</sup> Capitals and regions in modern Russia: myths and reality fifteen years later (2018) / Ed. by M.K. Gorshkov, N.E. Tikhonova. M., 2018. 239 p..

<sup>183</sup> Babintsev V.P., Zalivansky B.V., Samokhvalova E.V., Shapoval J.A.(2018) Evaluation of the effectiveness of regional management based on indicators of the quality of life of the population.

At the regional level, social and investment activities are mainly aimed at social support, cultural initiatives, reaching the population with various patriotic and educational events, organizing festivals, city days, honoring historical dates, which, of course, affects the formation of regional patriotism. But without solving the rather acute problem of normal employment of the population, adequate and effective use of human resources, there will be no shift in the assessment of the quality system of social and public services.

In this regard, it is important to make a sociological assessment of the forms and directions of interaction of the training system (the education system as a subject of regional management) with the needs and orders of large enterprises and the business community as another subject of regional management.

The request for new forms of interaction on the part of enterprises is reduced to the effective organization of production practices for students, the coordination of training programs with the enterprise and the organization of the work of student professional teams, which generally affects the issues of professional socialization of young people.

We asked experts representing economic entities of regional administration about the reasons that hinder the effective interaction of their enterprises with regional universities (experts could indicate three reasons). As the main ones, they highlighted<sup>184</sup>:

1. Reasons related to the position of the university ("they do not make contact", "they are not interested in finding employment for students", "they are not ready to interact with enterprises", "the bias in the educational process towards the theoretical competencies of students", "the high cost of cooperation with universities in combination with

---

URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/otsenka-effektivnosti-regionalnogo-upravleniya-na-osnove-pokazateley-kachestva-zhizni-naseleniya>.

<sup>184</sup> A sociological study on the topic "Regional management in the assessments of economic entities: analysis of personnel, innovation, and technological support of the region" was conducted with the direct participation of the author (2020). The research program is presented in Appendix B.

unpredictable R&D results in time and in terms of efficiency", "the lack of modern training programs at the university corresponding to real enterprises", "the lack of dependence of the university on the assessment by enterprises of the quality of graduates", "lack of practices").

2. The reasons related to the lack of regulatory role of the authorities ("lack of support of the authorities", "lack of interest of the authorities in this interaction", "weak regulatory framework governing the interaction between employers and the education system, lack of clear mechanisms for continuous monitoring and forecasting of labor market needs, contradictions between supply and demand in the market labor and educational services market")

At the same time, a third of the experts who answered this question noted the absence of any reasons preventing interaction with a regional university, thereby confirming the existence of interaction practices.

As the most likely forms of interaction between regional universities and enterprises, experts indicated targeted training of specialists (8,3), the creation by business of a full-fledged base for the practice and diploma design of students (7,9), the participation of employers in the educational process of the university (commission for the protection of the WRC) (7,9) (Figure 5).

The analysis of the implemented practices of interaction between the university and enterprises allowed us to identify the most common, corresponding to an average value of at least 7.0.

- Organization and financing of internships and internships for students.
- Application of a system of incentive scholarships, grants for students and young scientists.
- Creation of basic departments at enterprises and organizations.
- Joint creation of core and/or corporate educational programs.

- Participation in open days, job fairs.
- Conclusion of direct contracts for the training of specialists.
- Participation in joint research projects, R&D.
- Creation by the business of a full-fledged base for the practice and diploma design of students.
- Educational innovation cluster.
- Creation of innovative business incubators.
- Interaction with student/Graduate employment promotion centers.
- Participation of employers, practitioners in the educational process of the university.

The list of interaction practices that are most likely in the future, according to experts, includes positions that differ from the list of real practices. The list of probable ones includes those whose average values exceed the indicators for real practices.

- Application of a system of incentive scholarships, grants for students and young scientists.
- Joint creation of core and/or corporate educational programs.
- Participation in open days, job fairs.
- Conclusion of direct contracts for the training of specialists.
- Creation by the business of a full-fledged base for the practice and diploma design of students.
- Educational innovation cluster.
- Interaction with student/Graduate employment promotion centers.
- Participation of employers, practitioners in the educational process of the university.

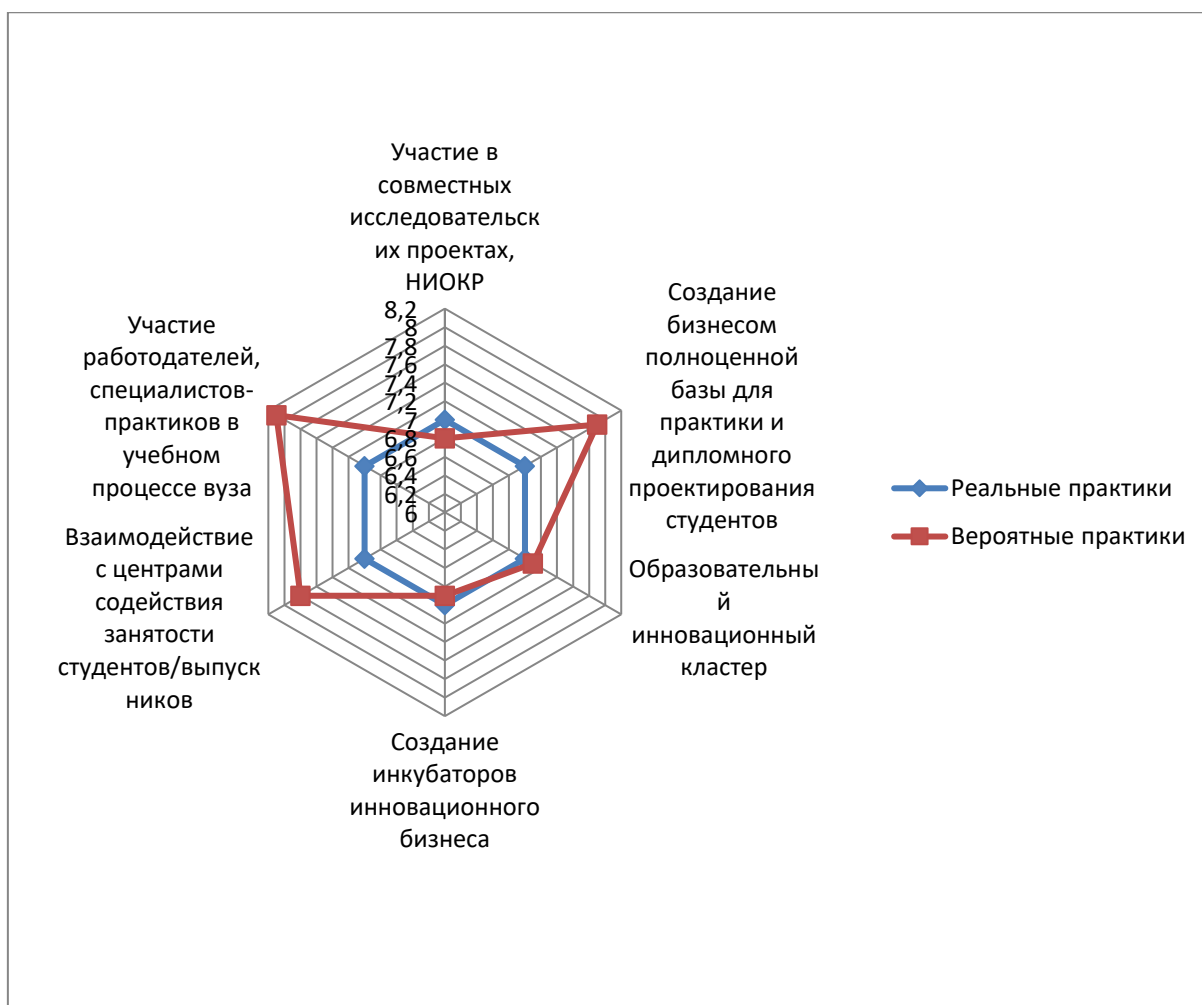


**Figure 5. Employers' assessment of the main practices of interaction between the university and enterprises – the ratio of implemented practices and the most likely in the near future**

From among the practices of interaction that are less implemented today, experts have identified the most likely to be implemented in the future. The list includes those forms and directions that have received an expert assessment exceeding the average value of 7.0 (Figure 6).

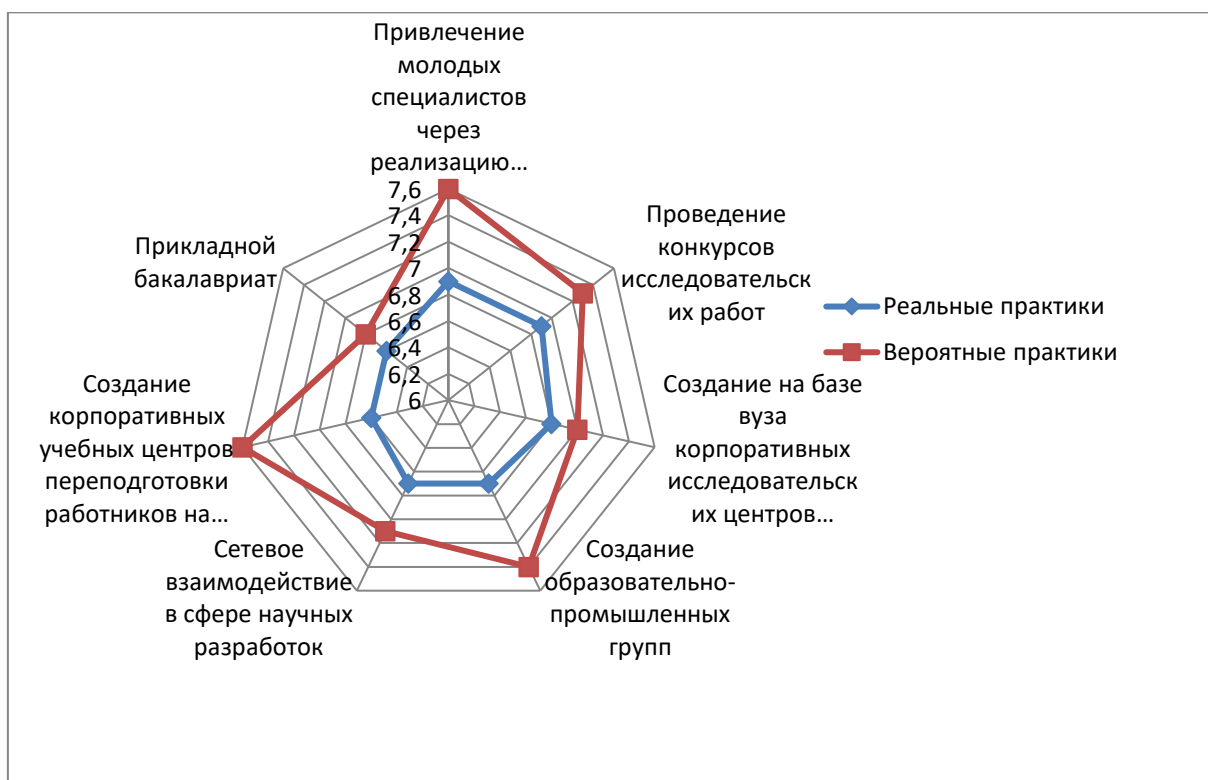
- Attracting young professionals through the implementation of corporate scholarship programs.
- Conducting research competitions.
- Creation of corporate research centers of large enterprises on the basis of the university.
- Creation of educational and industrial groups.
- Networking in the field of scientific research.
- Creation of corporate training centers for retraining employees on the basis of universities.

- Targeted training of specialists.
- Participation of employers in the commissions on certification, protection of the WRC.
- Use of university programs for retraining and advanced training of employees.
- Participation in the organization and financing of collective use centers.

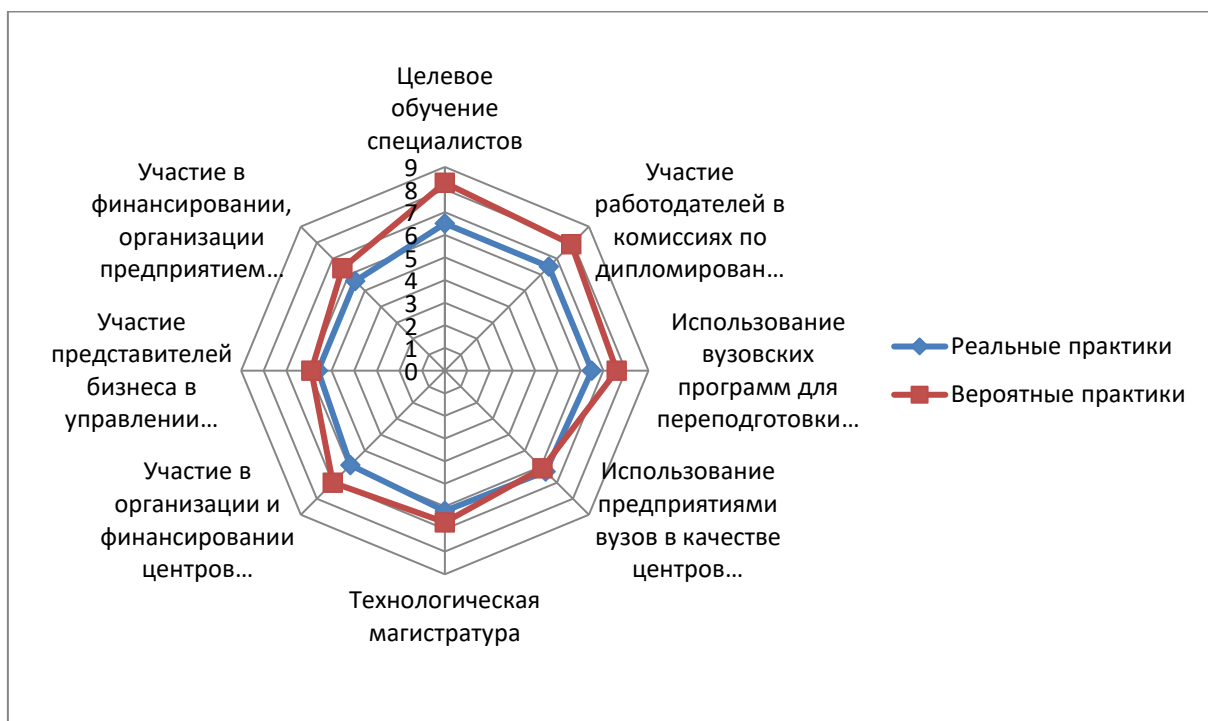


**Figure 6. Employers' assessment of the main practices of interaction between the university and enterprises – the ratio of implemented practices and the most likely in the near future**





**Figure 7. Employers' assessment of the main practices of interaction between the university and enterprises – the ratio of implemented practices and the most likely in the near future**



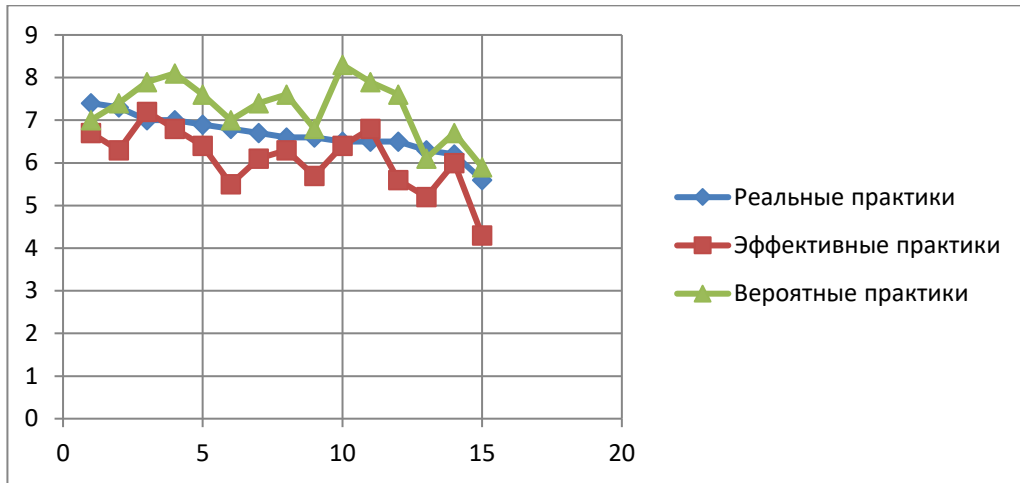
**Figure 8. Employers' assessment of the main practices of interaction between the university and enterprises – the ratio of implemented practices and the most likely in the near future**

It is necessary to note the low level of interest of enterprises in the applied bachelor's degree and a low assessment of its effectiveness in comparison with other forms of interaction between the university and enterprises (Figure 7). The applied Bachelor's degree, which is important for real sectors of the economy, is effective in the case of bilateral interest of both the university and the employer, with technological modernization of production and understanding of which specialists will be in demand in the next 5-10 years. That is, the effective functioning of the applied bachelor's degree is directly related to the willingness of the employer to take an active part in the training of specialists.

As with the applied bachelor's degree, the interest in creating educational innovation clusters among enterprises does not cause much interest.

An innovation cluster is an association of universities, research centers, and industry that maintain horizontal links throughout the entire process of creating an innovative finished product. A special feature is the creation of zones with certain preferences for interaction participants. The system of educational innovation clusters involves mutual learning in the innovation chain "education-technology-production". The functioning of the innovation cluster ensures the creation of a multi-level system of training specialists, which allows improving the quality of training and securing graduates of the university at the enterprise (Figure 8).

Special attention should be paid to the analysis of the ratio of implemented practices and practices that, according to experts, are the most effective (Figure 9, Figure 10). Among the effective forms and directions with an average value of at least 7.0, experts attributed only *the creation by business of a full-fledged base for the practice and diploma design of students*. At the same time, when evaluating effective practices, a high coefficient of concordance (consistency of assessments) was recorded - 0.741.



**Figure 9. The ratio of real, effective and most likely practices of university interactions with regional enterprises**



**Figure 10. Employers' assessment of the main practices of interaction between the university and enterprises – the ratio of implemented practices, effective and most likely in the near future**

The transition to the socio-investment model of regional management requires network interaction with all subjects of regional development, the purpose of which is to ensure high-quality professional training of specialists by combining the resources of all partners and improving the quality of the human capital of the region.

The data of our study showed the consistency of the opinions of all participants in regional governance on this position: economic entities, the higher education system, and regional authorities.

In-depth interviews with regional officials made it possible to analyze the implementation of the tasks of the regional administration to ensure sustainable regional development in the field of economics (innovative, technological sectoral development), social sphere and education; to assess the directions, forms and potential of interaction of regional government entities in the process of institutionalization of new models of regional governance.

Among the main participants in regional development, experts representing regional authorities include not only political entities themselves (executive and legislative authorities), but also economic entities (enterprises and organizations), and organizations of the higher education system<sup>185</sup>.

***Informant 16:** I think it should be a threefold interaction: this is the government, these are universities, this is the employer. Who participates in this interaction with us: the university teaches, the government supports and regulates, and the employer is an extreme consumer of the one who graduates from the university and the one who is supported by the government.*

***Informant 9:** All participants in these relationships should be equal here. And in the same plane.*

---

<sup>185</sup> Meskhi B. B. (2023) Social and investment activity of subjects of regional management in Russia in the optics of expert assessments // Humanities of the South of Russia. Vol. 12. No. 2. Pp. 108-117. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2023.2.9> . EDN: HCPBHL p. 112.

***Informant 3:** The university should be in active communication with the government of the region and with business representatives in order to understand which specific areas are relevant for which personnel need to be trained.*

The implementation of the function of reproduction of labor resources, taking into account the needs of economic entities in the region, including taking into account promising areas of training, determines the prospects for the development of the regional management system. Thus, the structure and content of current and prospective management activities are organically linked (by direct and inverse links): with the inclusion of all subjects of regional development on the basis of the principles of mutual responsibility and delegation of authority; improving the quality of higher education, the development of transport and social infrastructure in the region, as well as with a promising structure of the skilled labor market in the region.

Direct connections are provided by the structure of the existing state order, formed on the basis of the identified demand of employers for educational services, as well as the structure of individual orders of students on the basis of full reimbursement of university costs. The feedback is due to the university's proactive actions to outstrip the generation of labor potential by types of economic activity that are unconventional for the region, but affect the prospective structure of the economy. Obviously, the most difficult task is to establish the structure of these feedbacks with the potential labor market and ways to predict its development. To solve it, it is necessary to establish which external factors influence the nature of feedbacks. Such connections are primarily due to the strategic goal-setting of federal and regional authorities.

***Informant 8:** In my opinion, this situation arises due to the inconsistency of the trained personnel with the requirements of the market,*

*since there is no active connection between the education sector and the business community.*

***Informant 7:*** *The university and the company should be interested. It seems to me that enterprises can be interested in certain benefits, certain incentives*

In addition to the difficulties in the interaction between the university and the enterprises of the region, experts note a violation of communication between the subjects of regional development – the university and the regional authorities, inertia in their reactions to the dynamics of social processes, institutional conditions for the formation of a conflict of interests.

***Informant 15:*** *At the same time, there are problems with the regional government, which sets too high tasks. The problem also lies in the fact that sometimes the authorities do not listen to representatives of the agro-industrial complex: here we say that we need to increase winter crops, so we need winter crops, not wheat. Of course, I gave an abstract example, but no one asks us, like universities. This task was sent down from above to the regional authorities, and they are starting their work in these areas with universities. And it does not always happen that the university is ready for quick decision-making and restructuring for this task. . It is one thing when the region needs it, and it is the region that gives consent to the university to rebuild, and another thing when the region needs it, but there is no consent, or the federation gives it. In general, these are such things, such a complex communication system. I understand that whoever pays, orders the music. It is natural that there is a founder and there is funding from him and he indicates in which direction to move, but this is not always for the benefit of the region. I'm not saying that there is a loss, it's just not good.*

***Informant 5:*** *Everything becomes more complicated precisely because of the different subordination of subjects, executive authorities.*

*For example, when the investment project for greenhouses was opened, the question arose about how to increase the preparation. We said it's not a problem and we can do it. Just tell us what program and who exactly you want us to give you, and who you will employ. At the federal level, this is a little more complicated, especially in the field of science. Personnel training can be carried out faster in politics, but it is more difficult to deploy it in science. As I have already said, this is the same as working first in the direction of wheat, and then turning sharply in the direction of corn. This is the key area that needs to be improved.*

On the one hand, the cluster system has been institutionalized in the region as a platform for combining the interests and capabilities of regional enterprises and universities. On the other hand, experts, positively assessing the very fact of the existence of clusters, note a number of problems related to the issues of coordination of interaction mechanisms, awareness of stakeholders.

**Informant 1:** *This is actually a big problem in terms of cooperation and interaction with the university as an element of the innovation system, because there are a lot of developments based on universities, a lot of different studies. The enterprises do not know about them, do not suspect, there is no order, that is, they do not know about each other. Roughly speaking, an innovator, a scientist working within the framework of a university, cannot realize what he creates, cannot commercialize. The problem also exists for enterprises: they have a need to create some kind of product and they do not know where to turn. That's the difficulty of how they can be brought together. This cooperation needs to be developed within the framework of cluster policy, but this issue is only partially solved.*

Issues related to the nature of the interaction of the designated subjects remain open and require effective solutions. Experts note the importance of addressing the issues of reproduction of the region's human



resources, in particular through the use of legal and administrative resources in relation to the policy of targeted recruitment and increasing the social responsibility of enterprises to university graduates.

*Informant 5:..we have many factories located in the machine-building field and interacting with universities, such companies as Rostselmash, Bizon. In the Millerovsky district and the Oryol district, in the Zernogradsky district, these are smaller producers. And naturally, designers and engineers are also needed there, who should develop all this agricultural machinery. But the problem is that when we moved away from state ownership in the post-Soviet period, we decided that staffing would go by itself. But it did not go by itself: the state ordered specialists of one direction, and enterprises that currently work and earn money make decisions on their own, seeing in this or that person a good specialist or just an interesting person. And that is why today it is very difficult to link the problem between a university and an employer, especially an average or small entrepreneur. This is very difficult because today commercial structures have no obligations. And the fact that there are some target sets in universities, then a small number. Even if there is a target set, and the student studied, and then ended up with such an employer: do we have cases when a student sued that employer to be hired? There are no such cases. Yes, we have practice, we ask who you need and we seem to understand the answer, but this answer may not be followed by anything from commercial structures, and this is a problem. The state, represented by a university or a technical school, is not ready to guarantee a student's direction and preparation for specializations.*

Experts highlight the low level of awareness of enterprises about the activities of universities, the low level of motivation of employers to interact with the higher education system on the training of qualified personnel.

**Informant 11:** *But usually there is an initiative on the part of universities, they are ready to cooperate, another thing is that it can be difficult to attract an enterprise there.*

**Informant 9:** *There are not enough transitional moments in practice that would connect us, both universities and the employer.*

**Informant 15:** *. They do not prepare young cadres for themselves. They say this: why train young cadres so that they study and then come to work with us? After all, it's easier to outbid a specialist with experience, yes, a little more expensive, but it will be now, not later.*

A third of experts note the personal factor associated with a special approach to solving issues of intersubjective interaction during the staffing of the region by the head. Experts consider the role of the subjective factor in the form of personal interest and motivation of the head of the enterprise to be the most effective and practically the only way to provide university graduates with a workplace in accordance with their specialty.

**Informant 3:** *Here, in my opinion, the solution of the problem often depends on the leadership of the authorities, the enterprise. Then, if the manager has a specific issue under his control, in 99% of cases the directions will be successfully implemented, and this problem will be eliminated. It all depends on the approach, and this is another major problem.*

**Informant 6:** *This is primarily a human factor. And to create the image of the institution, and to choose the field of activity, and to provide employees with work in due measure – that's all, the prerogative of the head. If we are talking about network organizations, including federal ones, then, of course, other factors, more global, state ones, are included here. This is also the tax policy, this is the state system of support for enterprises.*

According to experts, there should be an interest on the part of employers: the provision of work should be determined not only by the

subjective factor and the scale of the personality of the head, but should have a systemic institutional character through the implementation of a preferential policy in relation to enterprises employing young professionals, university graduates.

*Informant 9: I think it is difficult to force an entrepreneur to do anything by coercion. This is possible with state structures, because our vertical is so built. But not with entrepreneurs. An entrepreneur should be interested in hiring a young specialist. If there are any indulgences for him at the same time, then I think that if everyone is not happy about it, then in any case they will try to treat it normally and evenly....*

*Informant 5.: But the problem is that the state trains specialists for a commercial enterprise for free. There is also a moment here that requires a deep analysis. It's one thing when the state trains doctors and teachers, it's another thing when a state university tries to pull out and make every effort to raise the level of education, and business looks from the outside and thinks: will this state university reach out, will it pull out or not to the level that I need. Yes, this is a problem that is not very quickly solved. And not because some regulatory document is required - this is a management problem.*

That is, on the one hand, it is necessary to transfer the procedures for the employment of university graduates to institutional rails, provided with state support for enterprises employing young professionals, and on the other hand, it is necessary to form the interest of enterprises themselves in solving the issues of staffing the regional economy, based on the social responsibility of enterprises to society and its youth segment.

Experts expressed various positions on the nature of the interaction of the higher education system with regional authorities: on the lack of interaction, and on the willingness of the administrative department to act as a coordinating link in ensuring cooperation between the university and the enterprise.

**Informant 16:** *I think that in fact there is no such interaction. Exactly the kind I would like. Well, first of all, federal structures are not regional structures. Well, let's just say they are different owners. And everyone has their own policy. Again, co-financing issues affect this process. Co-financing of some kind of activity, some kind of research. The main obstacle preventing integration and interaction between universities, the authorities and the solution of topical issues is financial.*

**Informant 5:** *We have carried out such work: we have identified agricultural producers and which of them need what specialties. They also asked the agrarian university where the children are from and who wants to return to their area and what specialty to work in. A dozen graduates answered that they were being sent to the economy of their districts. Or that a graduate of our district is graduating from the veterinary faculty this year and wants to return to work in his district. That is, we are trying to connect these two parts: preparation and production.*

The problem of staffing the regional labor market is assessed by experts as a whole in a dysfunctional context, with some variability in judgments about the conditions and causes in the gap between supply and demand, fixed in recent years in the socio-economic and educational space of the region.

One of the characteristic is the opinion about a sufficient quantitative level of training of specialists for the region.

**Informant 5:** *There is no such problem, so to speak, such a direct link between the absence of a specialist and the loss of profit. I think that in the near future it will not be, in principle, based on how many children we train, who graduate from universities and technical schools. Therefore, it is difficult to say here what losses or shortcomings we have in terms of the lack of some specialists.*

Nevertheless, experts are concerned about the problem of imbalance in the regional market, as well as the professional trajectories of regional

youth, whose vector of movement in the socio-economic space of the region, as a rule, does not coincide with the education received. Experts highlight the problematic field of socio-economic prerequisites and the lack of necessary administrative, legal and cultural grounds for the formation of sustainable and effective mechanisms for the reproduction of the regional labor market.

***Informant 10:** We produce a lot of personnel, and they are all in demand. They are arranged according to their received professions, specialties, Thank God that this is so. A year or two passes, they face the real reality and leave. I can say this with the example of my nephew. I tried to work in my profession. But now he is out of work, because he cannot find a place where he will be paid a low, but decent salary, where basic working conditions and labor legislation will be observed.*

***Informant 8:** If we talk about measures to neutralize these reasons, these are: creating more jobs in priority sectors for the younger generation; popularizing those sectors of the region's economy that are less priority for young university graduates; creating a comfortable living environment; implementing an effective youth policy; providing affordable housing.*

The reason for the disrupted mechanisms of reproduction of the regional labor market, according to experts, has a systemic social nature associated with the low level and shadow nature of wages, the lack of a social package, poorly organized working conditions and poorly developed infrastructure in the region, especially if we are talking about rural areas. Collectively, social conditions determine subjective motivational reasons that do not contribute to the effective integration of young people into the regional labor market.

***Informant 10:** The point is different, that we have a very weak motivational part. People have education, have knowledge, qualifications, come to work, look at working conditions, get disappointed and leave*

*because wages are low, or a gray salary, or a black salary, or a complete lack of social packages and guarantees, and so on. Because there is not the foundation that should be. It was proclaimed, but not brought to the end, to this regulatory base. Moreover, this database should be clear and simple. And most importantly, it must be effective. The main problems in understanding and implementing coordination between the subjects of socio-economic development of the region.*

***Informant 16:*** *Yes, of course, both wages and the availability of a workplace are the components that will allow us to keep young people in the region.*

For young people as a subject of the labor market, the variability of educational and professional orientations is characteristic due to the fact that they are trying to decide and are looking for vectors of building a life trajectory in a complex coordinate system set by the prestige of the profession, material remuneration, employment opportunities and other factors<sup>186</sup>.

The role of regional authorities in the employment of university graduates in the regional labor market is determined by the coordinating and connecting function in the system of university-enterprise interactions.

***Informant 15:*** *The regional government, in fact, is embedded in this process, because it is difficult for a graduate to get a job by himself. The commercial enterprises that exist today are structures that work by themselves, and when they need, they look for their specialists and personnel. And there is a graduate who has studied for four years, has a*

---

<sup>186</sup> Bekoeva M.I. (2018) Development of professional mobility of students as a condition of their adaptation to changing labor market conditions // *Baltic Humanitarian Journal*. Vol. 7. No. 1(22). Pp. 189-192.; Voznesenskaya ED. (2015) The world of professions through the eyes of youth: changes in constancy // *Facets of Russian education*. Moscow: Center for Sociological Research. Pp.326-357.; Pasovets Yu.M. (2019) Professional mobility and factors influencing it in the views of regional youth // *Informational and analytical bulletin. INAB*. No. 4. Social adaptation of youth in the labor market. Pp. 83-99.; Lavrikova V.N. (2017) Regional features of the youth labor market (based on the materials of the Trans-Baikal Territory) // *From ISP*. No. 6. Pp. 150-157.

*certain amount of knowledge and wants to work in the district, but he will not go to all districts, farms, so we are trying to identify this connection.*

***Informant 3:*** *But if we talk about favorable conditions in the region for doing business, for training, for employment at enterprises in the region with a sufficiently high level of wages, then under such conditions students and young people will not look around, but, of course, they will be interested in working in the region and promoting the region. Here, the entire policy of the region in its entirety: not only economic, but also educational, that is, all spheres of activity are relevant and most influential. In my opinion, this is the most important task for the government of each subject – to create favorable conditions for its population so that it does not shrink, does not migrate, and works for the benefit of its region.*

A necessary condition for innovative development is the constant growth of intellectual potential, which is directly related to the effectiveness of education and the contribution of graduates of educational institutions to the regional economy. This is especially important for the knowledge-intensive sector of the economy, which is the engine of such development. A number of sociological studies confirm that sufficient volume and constant growth of intellectual potential carried out by the education system become necessary conditions<sup>187</sup>. As education becomes widespread, a complex problem related to the effectiveness of education and the contribution of graduates of educational institutions to the intellectual potential and regional economy is becoming more urgent<sup>188</sup>.

Experts from among representatives of regional authorities see the resource potential of interaction of subjects of regional interaction for sustainable regional development in:

---

<sup>187</sup> Kolesnikova E.Y. (2013) Mission and responsibility of a modern university: on the issue of finding ideological foundations // News of universities. North Caucasus region. Ser. Social sciences. № 1.

<sup>188</sup> Konstantinovsky D.L. (2018) Intellectual potential and innovative development // Sociological science and social practice. No. 3. Pp.41-62.

- support of business development institutes existing in the region, registration consulting points on the basis of universities;

- development of interinstitutional links between the education system, economic entities and administrative and management institutions operating in the region;

- support and development of the system of basic departments and sites for conducting students' industrial practices;

- state support of enterprises within the framework of employment programs for young specialists, graduates of regional universities to enterprises of the region;

- establishing information and communication links between the subjects of socio-economic development of the region, primarily between the university and the enterprises of the region;

- expansion of the zones of international cooperation of the technical university as a reference university of the region;

- intra-institutional changes: the orientation of the university to the formation of project thinking among students, the formation of labor discipline in the student environment, the restoration of the value of education. Socialization obtained during study finds universal application, since the ability to learn, communication skills are in demand by the social environment, regardless of the sphere of professional application.

In other words, the attitudes of the subjects of the regional management system to problem areas tied to efforts to create a labor market and provide high-quality professional vacancies are fixed, but it is obvious that their solution seems to be an intractable task. It can be stated that the demand for the full implementation of the socio-investment model of regional governance has developed in the regional space, but for its implementation it is necessary first of all to establish the mechanism of its implementation itself, based on the communicative influences of the



subjects of regional governance, i.e. coordinated and subordinate to the common goals and objectives of the investment development of the region.

The real sector and the scale of social problems in the regions of the country, primarily in the reproduction of human resources, its preservation within the borders of the region within the framework of effective employment of young professionals suggests that regional management in the coordinates of social investment can hardly be assessed as effective.

The majority of respondents – subjects of regional management - put good relations with management and colleagues in the first place and experience satisfaction from their work in the context of their own professional career. Since the quality of social services provided and the indicators of managerial activity are not combined and there is a layer of indicators of discipline and performance between them, we can say that social attitudes aimed at changes in intra-organizational relations in order to prioritize attitudes to novelty, independence and social competence are not implemented as real indicators of managerial activity.

Probably, in addition to the mechanism of corporate discipline, the influence acquires the criterion of process manageability. In relation to the conduct of these cultural and social actions related to the mobilization of the population for mass initiative and support, a familiar scenario from the previous Soviet period is being carried out, while work related to career guidance, the provision of legal services requires a different format, focusing efforts on working with specific groups and individuals. If a certain algorithm has been developed in relation to groups in need of social protection, then, as the experience of Yekaterinburg and Novosibirsk shows, the subjects of regional administration experience discomfort in communicating with groups applying for partnerships or offering their own version of the implementation of social projects<sup>189</sup>.

---

<sup>189</sup> Rating of management efficiency in the subjects of the Russian Federation (2016) / IA REGNUM from 09.12. URL: <https://regnum.ru/news/2215593.html> .

For the regional management system, it is important that groups of initiatives consisting of a creative "minority" of the regional society acquire a legal status, so that communications are carried out according to a formally organized scheme. There is also a factor of keeping promises. Management attitudes, therefore, focus around corporate ones. It is difficult to expect that it is possible to formalize a competitive range of social and investment attitudes. Judging by the results of sociological research, the communication of the population with the regional management system is determined by the expectations of solving specific operational problems, especially in the context of a shortage of high-quality professional vacancies in the labor market and low income of residents of the regions.

In this sense, the policy of retaining and nurturing its own regional personnel does not manifest itself in the regional management system. In conditions of pendulum migration, especially for young people aged 20-35, the attractiveness of working with personnel fixed in the region increases. Human resources are understood in the context of the formation of low expectations, getting used to the environment and the adoption of the regional management system not as a sphere of managerial activity working with the regional society, but as a system of national management of the appointing structure. It should be emphasized that, speaking about the difficulties of implementing socio-investment-type management guidelines, it should be recognized that the socio-investment model of regional management is blocked by isolation on the head of the region, who is able to organize effective control<sup>190</sup>.

In other words, a team socio-investment image of the behavior of regional government entities has not yet developed. The reason is that the region is evaluated by the qualities of the leader, his responsibility for the state of affairs in the region; by the criterion of loyalty to the center, and

---

<sup>190</sup> Meskhi B.B. (2018) Actors of regional management in the context of the implementation of social and investment development of the region // SEARCH: Politics. Social studies. Art. Sociology. Culture. No. 4(69). Pp. 91-100.

not by the indicators of authority in the regional society. It was noted that there was a group of regional leaders who demonstrate an authoritarian culture, but are considered strong business executives. However, it is noteworthy that these leaders are "old-timers" with experience in the region, relying on regional elites, but generally sharing conservative attitudes.

The second important problem is related to the fact that the socio-investment behavioral code has not been established as a regulatory one in the regional management system. The point is that within the framework of the dominance of socio-coordinating regional practices, the subjects of regional management perceive socio-investment norms as an "appendix" to stable disciplinary and executive norms. It is obvious that within the framework of the implementation of the socio-investment model, certain efforts are required to reformat the behavioral code, to include indicators of socio-investment behavior (participation in the development of social projects, monitoring of human resources and specific work with various groups of the population) as an indicator of the professional competence of a regional government entity.

This is necessary in order to give impetus to the experience that has already been accumulated in the implementation of social and investment policy. At the same time, it is important to ensure the continuity of personnel. If we talk about rejuvenation, then we should take into account the fact that the regional management system is attractive and prestigious often for pragmatic reasons. Research shows that the growth of the attractiveness of managerial activity is associated with a high salary, compared with the average regional salary, various professional and social bonuses. This attitude has a positive effect on attracting young, energetic and creatively thinking personnel, which is evident from the rejuvenation

of human resources in the Kaliningrad, Tula regions, Khabarovsk Territory<sup>191</sup>.

It should be emphasized that, judging by the priorities of the recipients of social and investment activities, the choice of practical problems is modal for the regions, which requires the subjects of regional management to know firsthand, but to have sufficient awareness and, equally important, to be able to speak with the recipients in an understandable language. In the managerial environment, there is a stereotype of the inadmissibility of populism, flirting with the population, there is a patronage syndrome. Meanwhile, if we talk about social and investment policy as related to improving the quality of human resources, the subjects of regional management are increasingly meeting with the most educated, mobile, ready for change layers of society. In the interests of regional development, these layers are the allies of the regional governance system.

It is believed that there is a danger of reducing the distance between social work, social protection and social investment policy. But the fundamental difference is that the socio-investment model assumes work for the future of the region, to increase the status and attractiveness of the region according to criteria that allow entering the new economy and, in general, socio-cultural modernization of the regional space. Noting that the behavioral codes of the subjects of regional management are based on the initial (administrative) model, that the performance matrix is still being reproduced, it is necessary to talk about the use of advanced foreign experience, about the professional retraining of managers, about the development of new behavioral norms. It is important to take into account that behavioral models in the regional management system are determined by the authority of the management core, its leader. Meanwhile, as noted,

---

<sup>191</sup> Ignatov V.G., Kuznetsov S.G., Kolesnikov V.A., Ponedelkov A.V., Starostin A.M. (2019) Regional personnel policy: conceptual approaches and principles of implementation. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/618/680/1219/-013.IGNATOV.pdf>.

the image of a strong business executive, a leader who holds the region in his hands, is determined by the "patriarchal" model.

In the current conditions, it is impossible to copy the model of a "big family", as well as, given the heterogeneity of regional society, to bring behavioral models closer to the type of a modern manager with a broad cultural outlook, using network content, working with various interest groups. The regional society is still focused on the ideal type of regional manager associated with working with people. There is a positive point in this, however, improving the quality of human resources as the main trigger of regional development shifts attention to the introduction of behavioral models into the management environment that work in a state of constant monitoring, making extraordinary managerial decisions, getting rid of managerial routine and inertia.

A fairly striking example is the Rostov region and the Rostselmash plant, which exports products to 55 countries around the world. The revival of the flagship of domestic agricultural machinery was laid down in a comprehensive program of socio-economic development, which provided for recruitment and training, the formation of a social package, preferential social and credit policy for employees of the enterprise. One of the problems of the development of managerial behavior is the focus on ensuring that social and investment projects become the mainstay in the implementation of the social and investment model of regional management<sup>192</sup>.

It should be noted that within the framework of the established managerial models of behavior, the main attention is paid to following the formal criteria of investment growth, increasing employment. But by themselves, these criteria do not stimulate interest in social and investment activities, but, on the contrary, have a calming effect. In the context of the

---

<sup>192</sup> Meskhi B.B., Uzunov V.V. (2018) Regional management: prospects for the development of the South Russian macroregion in the socio-investment model // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Sociology. Pedagogy. Psychology. Vol. 4 (70). no. S2. Pp. 95-101.

transfer of social infrastructure from the shoulders of enterprises to the bodies of regional and local self-government, the model of managerial behavior requires social and developmental incentives, in particular with regard to social infrastructure, the condition of which requires improvement (for example, in the western regions of the Rostov region, there is no connection between the resumption of work of coal mining enterprises and the acute problem of drinking water quality in the region.)

Probably, the behavioral patterns of subjects in the sphere of regional and local self-government are characterized by detachment from the real influence on the opening of new industries, on giving them the functions of social responsibility. References to the absence of a regulatory framework do not obscure the fact that the success of economic initiatives depends on the state of the regional and local environment, that economic growth, if its goals are defined as social growth, is based on improving the quality of human resources, which in turn depends on the investment of social investments.

Without dwelling on the problem of public-private partnership in this area, it can be stated that the ambitious plan for the formation of "development plants" as locomotives of social growth in the regions, judging by the results, is still connected only with economic policy<sup>193</sup>. However, if the "development plants" are designed to play the role of acceleration blocks for the entire industry, then a chain reaction can occur only if the managerial influence on this process is strengthened in terms of indicators of social growth. Reproduction of the accelerated reindustrialization model meets resistance in socio-demographic imbalances, deterioration of the quality of human resources, when it is found impossible to solve modern technological problems with low social standards that determine the quality of life in the region.

---

<sup>193</sup> "Russian industry: what's ahead?"(2018) / Weekly magazine "Arguments and Facts". No. 9 dated 28/02/2018. URL: <http://www.aif.ru/gazeta/num-ber/37135> (accessed: 12.03.2018). p. 7.

For human resources, the policy of purposeful income growth of the population is important, and this often raises objections in the form of a statement that labor productivity is lagging behind wage growth. It can be said that the types of management activities based on socio-investment attitudes are manifested in the context of motivation, stimulation of management activities as a socio-investment. But we can also say that it is time to move from an innovative to a socio-investment model of development, since the main problems, critics of Russia say, consist not only in a weak economic base, but also in the deterioration of the quality of human resources<sup>194</sup>, which can have a negative impact on solving a whole range of problems of social security and social order<sup>195</sup>.

Of course, within the framework of the dissertation research, when the question is raised about the measurement of social and investment activity in the regional management system, about the extent to which the subjects of regional management are capable of mastering social and investment activity and the use of its regulators in regional management, two significant points should be taken into account. Firstly, as the analysis of the implementation of the socio-investment model of regional management shows, the regions where the socio-investment model is determined by the formation of a personnel generation that accepts socio-investment activities as a priority of regional management have the greatest chances of success.

In this sense, it is important that regional social projects acquire an equal status with megaprojects and the interdependence between regions and the center is correlated by the formation of an independent position of regional government entities offering their own projects that allow to obtain a social and investment effect. In other words, not only large state

---

<sup>194</sup> Top 60 countries in the world by the standard of living of the population (2022). URL: <https://top-rf.ru/places/121-rejting-stran-po-urovnyu-zhizni.html?ysclid=lgb19dlmnr440493531>.

<sup>195</sup> Leskina O.N. (2015) Quality of human resources and innovative development of Russia // Economic sciences. № 30-1. URL: <https://novainfo.ru/artic-le/2919>.

corporations or private investors should participate in planning the social development of the region, but for the implementation of projects, it is required that in the regional management system, as a condition for its implementation, requirements for improving the quality of human resources should be imposed; when implementing an economic project, requirements related to investing in both employees and members their families, and to the development of the regional society as a whole.

It follows from the above that the possibilities of the formation and functioning of the social and investment model of regional governance are determined: firstly, by the degree and nature of the readiness of the subjects of regional governance and subjects of the regional space to form a common action contour, that is, the adoption and implementation of a model of common participation, partnership based on the parity of means of influence on the implementation of the social and investment model; secondly, the range of managerial competence, the ability to make decisions regarding the current and long-term goals of the implementation of the socio-investment model of regional management; thirdly, the removal of barriers and restrictions associated with the status positions of participants in the implementation of the socio-investment model of regional management. Since the experience of its implementation shows that at the initial stage it is necessary to have a power resource associated with positions in the regional management system, which is determined by the mechanism of "strong-willed" decisions, then with the design of the initial conditions of the socio-investment model, mechanisms for the adoption of mutually beneficial conditions, common goals, conciliation procedures related to the expansion of access of regional subjects become effective. management and the possibility of their conversion into business and social activity.

Fourth, it is obvious that for the formation and development of the socio-investment model, it is necessary to adopt socio-investment activities



as long-term, operating in the mode of realized and deferred expectations of expanding the capabilities of regional society in creating a sustainable and innovatively developing region<sup>196</sup>. This is primarily possible for financially stable and strong regions, while for economically unstable regions, the same long-term planning tasks will be much more difficult to solve and taking into account investments of a non-economic nature (socialization, educational). It is difficult to say anything definite about medium-sized regions in terms of the resource base, rating positions in the hierarchy of regional well-being, regarding certain investment strategies, but using their example it is very interesting and practically significant to analyze barriers and prospects for the development of a socio-investment model of regional governance.

---

<sup>196</sup> Meskhi B. B.(2023) Social and investment activity of subjects of regional management in Russia in the optics of expert assessments // Humanities of the South of Russia. Vol. 12. No. 2. Pp. 108-117. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2023.2.9.114>. p.

### **2.3. Barriers to the formation and prospects for the development of the socio-investment model of regional governance in Russian society**

We found out that using the example of middle-class regions, which are the majority in Russia, it is most promising to analyze barriers and opportunities for the development of a socio-investment model of regional governance.

We have chosen the Rostov region as an object. This region is suitable for a number of parameters in order to consider it convenient and representative for a certain group of regions of the Russian state.

Firstly, the Rostov Region is included in the Southern Federal District, which is the middle one, but the subjects of the Russian Federation included in the district are heterogeneous in terms of economic development, the degree of interaction with the federal center, have common characteristics of administrative and legal regulation and problems related to the quality of human resources.

Investments in human capital in the southern Russian region are traced at the level of interest in the development of socio-economic segments that support the region. We are talking about the rebranding of industry, tourism, logistics (transport infrastructure). The majority of the subjects of the region are characterized by a rather high degree of deterioration of the social infrastructure (60%). At the same time, within the southern Russian macroregion, there is a differentiation of subjects into leading (Krasnodar Territory), "middle" (Rostov, Astrakhan regions), depressed (Volgograd region, Kalmykia)<sup>197</sup>. In this context, the choice of the Rostov region is quite justified.

According to the National Rating Agency, in 2019, the Rostov Region, along with other subjects of the Southern Federal District, entered the category of regions with an average level of investment attractiveness

---

<sup>197</sup> Meskhi B.B., Uzunov V.V. (2018) Regional management: prospects for the development of the South Russian macroregion in the socio-investment model // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Sociology. Pedagogy. Psychology. Vol. 4 (70). No. S2. Pp. 95-101.

of the first level<sup>198</sup>. The rating was calculated based on the analysis of a set of factors affecting the effectiveness and risk level of investments in the region:

- Geographical location and natural resources
- Labor resources
- Financial stability of the regional budget and enterprises of the region
- Institutional environment and socio-political stability (regional legislation regulating the interaction of government and investors, availability of tax benefits, the possibility of obtaining them)
- Regional infrastructure
- Production potential
- Domestic market (potential of regional demand)

The average potential and moderate risk of investment attractiveness of the Rostov Region, which is part of the Southern Federal District (SFD), indicate that this expert position is influenced by objective indicators and parameters of social management related to the resource of socio-economic development, determined by the stability of the management team, stable management interactions and predictability of actions of regional management structures. In this context, other subjects of regional governance can be perceived as in-demand partners in the implementation of the socio-investment strategy of regional governance.

A serious challenge is associated with the need for radical modernization of the agricultural and industrial economy in the Southern Federal District, which is characterized by low (even by Russian standards) labor productivity, weak susceptibility to innovation.

An expert survey of representatives of regional public authorities of the Rostov region, conducted in 2019, allowed us to identify a number of

---

<sup>198</sup> VII annual rating of investment attractiveness, Moscow (2019). URL: <https://www.investinregions.ru/ratings/ra-national/>

favorable conditions necessary from the point of view of socio-economic development of the region<sup>199</sup>. The experts referred to the priority institutional conditions, including the regulatory framework in the context of not only its availability, but also its transparency.

***Informant 9:** Let's start with legislation, let's start with administrative procedures, where the list of documents necessary for the implementation of any rights and uniform requirements for participants in various processes are clearly defined.*

***Informant 10:** In my opinion, this is a transparent regulatory framework. And certain priorities of the country's development. That is, first philosophy, and then development, including on the issue of business. Then the standard. Then the execution.*

In second place are positions of a financial and socio-economic nature: affordable loans, conditions for the sale of products, including the presence of purchasing demand for products, sales of products, training of qualified personnel.

***Informant 5:** Firstly, these are available credit funds, which are such an incentive, such a catalyst that accelerate the economy. Secondly, it is the sale of manufactured products. That is, starting with pricing and ending with logistics. Thus, it speeds up the process, the other helps to finish these processes with the desired result. In fact, there can be a huge number of development factors, depending on what kind of production, what specific products are produced, what our goals are, what is the purpose of our production in capturing the market and when we want to produce high-quality products without paying attention to the amount of profit - that is, every time it is it happens in different ways. But the main factors are still credit and sales.*

---

<sup>199</sup> Applied sociological research, conducted with the direct participation of the author in (2019) on the topic "Regional governance in the context of socio-economic development of the Rostov region: institutional conditions for the formation of new models in the assessments of representatives of regional public authorities." The method is in-depth interviews, the sample size is 16 experts from among the representatives of the authorities of the Rostov region. (Appendix A)

The competitive advantages of the socio-economic sphere of the region, which experts also talked about during the interview, include: strategic reserves of natural food grown in ecologically safe zones, unique transport and transit potential on the scale of Eurasia and relatively powerful industrial and production potential, the development of trade within and in interregional domestic markets.

*Informant 5: We are the leader in exports due to our geographical location. We export not two, not three, and not five tons, but much more. These are nine, ten and 12 tons of grain through our ports, which is a strong support for our local implementation. If we consider other regions, such as the Krasnodar Territory, the middle strip of Russia and others, they do not have such advantages in terms of implementation.*

Nevertheless, the transition to the fifth technological order of high-tech production (electronic industry, computer technology), and with it to the secondary, information stage of modernization, as well as an economy based on the increment and use of knowledge - so this transition, according to experts and sociologists, does not contribute to the development of scientific and technical potential in the region.

A number of statistical indicators for the region (the share of research and development costs, the share of scientists and engineers fully engaged in R&D, inferior to the average Russian) indicates a certain lag in the cognitive component of modernization processes<sup>200</sup>.

Together with other factors, these processes do not contribute to the development of modernization and explain to a certain extent the artificial lag of the region in terms of economic quality indices, which leads to a lag in the socio-cultural component of modernization, since most of the added value received from products and services created in the district does not

---

<sup>200</sup> Dulina N.V., Kargapolova E.V. (2015) Between stunted growth and modernization of regions. Southern Federal District // Sociological research. No. 3, Pp. 22-29.

go to the development of its social infrastructure and the welfare of the population.

The success of the processes of socio-cultural modernization depends largely on the state of social institutions, and first of all education, which performs not only educational functions, but also socialization, contributing to intergenerational continuity, integration of socio-cultural space through the system of moral and spiritual regulators of public life<sup>201</sup>.

Discussion with experts of the problem areas of the regional economy made it possible to differentiate the problems they identified by the criterion of compliance with the factors of its favorable development.

***Informant 3:** As for problematic areas, the main problem remains the availability of borrowed funds, because bank loans are now after all... remain high. These products, their receipt is quite expensive. And it's sad that the company often fails to return these funds in a timely manner, which is why problems related to bankruptcy, etc. begin later. Therefore, I believe that the main problem is still the financial direction. And, of course, administrative barriers, that is, the presence of inspections that small and medium-sized businesses are subjected to. They can often be planned, up to a temporary shutdown of enterprises, and this, of course, is quite a serious moment and a serious factor. If the company stops, then production stops, and the wages of employees are frozen ... Here are the main problems we face.*

The reports analyzed in the course of the study on all sectors of the economy of the Rostov region record a shortage of qualified labor personnel. This applies to industry, agriculture, and construction.

The answers of experts to questions about the most popular specialties for the successful development of the region's economy testified to a two-level understanding of the problem. Moreover, one hundred

---

<sup>201</sup> Meskhi B.B. Management of social risks of modernization processes // Humanities of the South of Russia. 2018. Vol. 7. No. 2. Pp. 135-147. DOI: <https://doi.org/10.23683/2227-8656.2018.2.11>

percent of our respondents noted the growing demand for technical and engineering specialties.

***Informant 9:** Technical specialists are very much needed now, especially highly qualified specialists.*

***Informant 6:** Specialists in informatization, digital sphere, digital economy are required. This is something that is in demand everywhere, because lawyers and economists are already prepared, probably for many years to come.*

***Informant 15:** Engineering specialties are the most in demand today. This is due to what new technologies are coming to mechanical engineering. Some tractor drivers refuse, when they bring a new tractor, to work on it, and people with higher education sit down for it: yes, they have a good salary, but in order to use this tractor in work, you need to have a certain amount of knowledge, because there are GPS technologies, and precision agriculture, and so on and so forth. similar, which, of course, without a certain amount of knowledge will not allow you to cope with the car.*

At the same time, experts, especially those whose managerial activities are connected with the education system and the economy, noted the need to fill precisely the working professions where the deficit is most acutely felt.

***Informant 3:** Now the emphasis is on shifting production to technological professions. Yes, such professions are relevant now. For example, I have visited large enterprises in the region, and there are not enough such professions as a welder, because the adult generation who worked at this enterprise has retired. The need for this profession continues to arise.*

***Informant 10:** Working specialties. Working professions are a very wide range. The demand for them is frenzied. According to the Employment*

*Center and the Ministry of Labor: we will need to train more than 100,000 professionals over the next five years.*

***Informant 10:*** *Profession is a special professional education. Then there are mid-level specialists. Then there is high school. Now it is the professions that are in the top, then middle-level specialists - technicians, and then top-level specialists. According to HSE, we now have more than 6000 vacancies in the region. Yes, there are not enough specialists with higher education. There are people with diplomas who do not work by profession. Or they work, but they don't want to go to this job. This is what we talked about earlier: the pay is uninteresting, there are no working conditions, there are no prospects. Why go to such a job?! It's better to settle down somewhere, sell something.*

***Informant 10:*** *I believe that it is necessary to improve the sphere of secondary education or secondary vocational education. The same vocational schools, colleges, and technical schools.*

The opinion of experts on this issue confirms the existence of this problem, but also allows us to see ways to solve the problem presented in the assessments of experts at the regional level of management.

***Informant 14:*** *The shortage of personnel is an issue that requires ... serious analysis. The question is where the shortage of personnel comes from. It appears from the information of the same commercial enterprises. They say: we need one engineer and one agronomist today, but at the same time this engineer or this agronomist came to them yesterday, but they did not hire him because they need to train him, or retrain him, or conduct some kind of mentoring for six months, or some elementary social things to offer him for the first period: rented housing, kindergarten, and so on and so on. We're going back to infrastructure again, and it's not working. And they show us that they have two vacancies hanging and that they cannot fill them. One farm, the second, the third, and as a result we get this picture: we lack a total of 20 engineers, but at the same time we trained and*



*released 30 engineers yesterday. These inconsistencies require a really deep analysis. Moreover, the address analysis, that is, why it did not work, in each specific case.*

***Informant 9:*** *When the profession is in demand, that's when they will be happy to go to study. Even if at the stage of the same educational process there are some requests from enterprises or organizations - here we need such and such a specialist - and we will already look: send us ten, and we will take five. This will promote healthy competition among the students themselves, respectively, they will study better, try to get a good amount of knowledge and a large amount of practical skills.*

In solving the socio-economic problems facing the region, experts also recognize the importance of existing business development institutions in the region, which include clusters that have become widespread in recent years, which are understood as a new form of association of enterprises and universities.

***Informant 1:*** *In each cluster, which is more or less formed, now in the region there is necessarily a university in its composition, which is such a scientific and fundamental basis for, in principle, the interaction of the other participants with each other.*

***Informant 12:*** *The strategy also plans to create a "Boiling Point" in the near future, This is just a platform for interaction between enterprises, universities and infrastructure facilities. This is a platform that already exists in many regions, the Agency for Strategic Initiatives has initiated and is promoting this topic. And the Rostov region, as far as I know, will be involved in this process. It is on this platform that enterprises will learn about universities and universities about enterprises, and, perhaps, their communication channel will be here.*

**Table 5 The ratio of favorable conditions for the development of the regional economy and existing problems in this area in the assessments of experts, October-November 2019.**

	<u>Conditions for economic development</u>		<u>The main problems in the economy</u>
<b><u>1</u></b>	<b><u>Administrative and legal:</u></b>		
	The system of state support (preferences for investors, for small and medium-sized businesses)		Support for small businesses (division of orders – massive large orders, auctions).
	Permitting procedures (shortening of deadlines, leads to reduction of administrative pressure)		Administrative barriers
	Guarantee		
<b><u>2</u></b>	<b><u>Socio-economic:</u></b>		
	Cheap loans (affordable loans, leasing on preferential terms, tax rate reduction, subsidized support, educational support)		Availability of borrowed funds (cheap loans). Loans remain high, expensive, difficult to repay, which leads to the problem of bankruptcy.
	Sales of manufactured products (starting with pricing and ending with logistics)		Interaction with monopolistic organizations
	Availability of qualified personnel		<b>Shortage of qualified personnel</b>
	Availability of effective demand in the domestic market		
			Unfair competition from the informal sector
<b><u>3</u></b>	<b><u>Institutional:</u></b>		
	Development institutes for small and medium-sized businesses (Guarantee Fund, Rostov Regional Entrepreneurship Support Agency, Regional Leasing Company) Institutes for the development of large business at the federal level, the "Industrial development Fund" has been established in the region		
	Creation of clusters (association of enterprises and universities) with an initiative from below (in particular, from enterprises)		<b>Insufficient interaction between universities and enterprises due to poor awareness of enterprises about the development and research of universities. Decision on the implementation of cluster policy.</b>

Thus, the intersection of 6 out of 10 positions of potential conditions for the development of the economy and actual existing problems (table 5) indicates the need for improvement in the administrative, legal, socio-economic and institutional spheres, taking into account the systemic nature of regional development, in the socio-cultural and socio-economic space of which a number of interacting and interdependent entities function. At the same time, two key problems identified by experts are being solved with the participation of organizations of the higher education system, whose tasks include the creation of human, scientific and technical capital and technologies that ensure sustainable socio-economic development of the Southern Federal District based on the integration of education, science and production.

For many objective reasons, the post-industrial transformation of the economy may face a number of specific difficulties and, perhaps, its implementation will be slower in the Southern Federal District than in other federal districts of Russia. The most important internal threat is the loss of the former attractiveness and prestige of the southern Russian regions for living. The objectively positive effect of natural factors can be neutralized and even annulled by the poor state of social, leisure, and transport infrastructure.

The development strategy of the Southern Federal District until 2020 is focused on accelerated economic growth based on innovative technologies and institutions and is aimed at countering potential threats to Russia in the Black Sea and Caspian basins.

Thus, it can be stated that the priorities formulated at the level of the federal center focus on overcoming the backlog and neutralizing internal and external threats to regional development, which focuses the attention of regional management on administrative and legal regulation. In this context, it is important to assess the socio-investment model of regional governance from the point of view of ensuring regional and national

security, as well as increasing the socio-investment attractiveness of the region through the growth of economic indicators.

The Rostov region as a middle region by the all-Russian indicator demonstrates the advantages and difficulties associated with the implementation of the socio-investment model of development. Regional governance in the Rostov region is characterized by a sufficient level of continuity and reliance on local regional elites. It can be said that management practices in the Rostov region are characterized as socially coordinating and socially developing. However, the regional administration has not reached positions that can be confidently defined as socially developing. Unlike the leaders of social and investment development, the regional administration has announced the transition to a social and investment model only in the last few years. A combination of reasons played a role here. Firstly, we are talking about the formation of an experienced management team, which is connected with the arrival of a governor with roots in the Rostov region and experience in another region.

An important aspect was the need to establish contacts with the subjects of local self-government, with the structures of the regional center. In these conditions, the main attention was paid to intra-management coordination and the creation of a coordinated team based on the principles of using administrative resources, restoring order, and eliminating shortcomings. This especially affected rural areas of the Rostov region, where it was necessary to act on the principle of building a management system anew, despite the existing informal ties at the level of urban settlements.

Secondly, the regional management system has practically no accumulated analogue of social and investment activity at the level of regional society, business structures. In the Rostov region, major Russian players and flagships of the industrial heritage are not in a condition to demonstrate social and investment activity. Thirdly, it was necessary to

reformat the scope of activities associated with the transition from a period of consolidation of power and familiarization with the region to regular managerial influence. In this sense, the regional management system has faced internal challenges related to the plight of coal mining cities, the degradation of the social infrastructure of the north and east of the region. The situation is also complicated by the external factor of competition with the neighboring Krasnodar Territory in obtaining federal transfers, since the Krasnodar Territory is perceived as more resource-rich than the Rostov Region.

Fourth, the emphasis was placed on identifying approaches to solving the problems of social and investment development through socio-developmental practices associated with increasing economic activity and economic investment in the region. This was expressed in the following: the regional management system of the Rostov region during 2014-2016 actively presented a project to increase the economic investment potential of the region. The difficulty is that under the conditions of the external sanctions regime, the attraction of foreign investors has decreased, which, as noted earlier, could not be a powerful incentive for social and investment activity due to the preference of foreign investors for urgent projects and cheap labor.

It is necessary to place the main emphasis in the development of the region on improving the quality of human resources as an opportunity to introduce advanced technologies in the region and create factories for the development of social and investment orientation. In the dilemma of "personnel or production", an optimal management solution has not yet been found. Thus, the regional management system was focused on the implementation of the megaproject of the FIFA World Cup expectations of

positive social changes<sup>202</sup>. However, this implementation was localized in the regional center, affecting the transport infrastructure and the hotel business and generally not defining, not stimulating social and investment activity. Therefore, it should be understood that the formation and implementation of the socio-investment model of regional management is associated with a policy of gradual personnel renewal, relying on development plants (Rostselmash, NEVZ, Taganrog Aviation) and at the same time, taking into account the specifics of the region, with the stimulation of the "green" economy.

It is noteworthy that if we rely on qualitative criteria that are grouped into three groups: the structural design of the investment model, regulatory centralization and the accounting system of social events, the regional management system has so far poorly advanced the first group of criteria associated with the socio-investment model in the regional management system; but at the same time, the system of social actions has become regular. The point is that the position of coordinating the activities of management structures and various public foundations and social associations is being actively promoted<sup>203</sup>. This is evidenced by the fact that in the system of regional governance it has become the norm to hold consultations with representatives of civil society on the formation and implementation of projects aimed at improving the quality of human resources.

Within the Southern Federal District, the Krasnodar Territory is the undisputed leader in such components of investment potential as labor, consumer, industrial, financial, institutional, infrastructural, and tourist. The reproduction of the scheme "from what has been achieved" is

---

<sup>202</sup> "Vasily Golubev met with the participants of the Leaders of Russia contest (2021) / The official portal of the Government of the Rostov region. URL: <http://www.donland.ru/news/Vasilijj-Golubev-vstretilsya-s-uchastnikami-konkursa-LideryRossii?pageid=92218&ItemID=82802&mid=83793>.

<sup>203</sup> Meskhi B.B., Uzunov V.V. (2018) Regional management: prospects for the development of the South Russian macroregion in the socio-investment model // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Sociology. Pedagogy. Psychology. Vol. 4 (70). No. S2. Pp. 95-101.

superimposed on this situation, as a result of which the Rostov region, as expert assessments show, without experiencing the influence of managerial changes, characterized by an attitude to social innovations as depending only on the managerial factor, occupies unstable positions in the investment rating of regions (25-26 places, respectively, according to the assessment of social and managerial factors)<sup>204</sup>.

In this sense, the starting position is the understanding that human resources are the trigger of economic activity. The region has almost exhausted the expansionist option of increasing resources: there is a pendulum migration due to the fact that the outflow of young specialists and young workers to the capitals and Krasnodar Territory is high, and compensation is due to the arrival of the rural population, in particular young people<sup>205</sup>. However, based on the fact that the rural population has a lower degree of capitalization of educational and professional resources, there are barriers to economic projects. According to regional opinion polls, only one in five (20.9%) residents of rural areas of the Rostov region assess their opportunities to realize themselves in the profession as good, and one in four (25%) as bad, more than half (54.3%) – as satisfactory. In almost the same ratio, residents of villages in the Rostov region assess their opportunities to get the necessary education and knowledge: a third of respondents (31.6%) – as good, 46% – as satisfactory, 18% – as bad<sup>206</sup>.

Since there is no rental economy in the region, the transition to a socio-investment model has a high degree of probability. But there are difficulties associated with overcoming the view of social investment as a matter of business structures themselves. Since large state corporations do

---

<sup>204</sup> Prospects of investment development of the region (on the example of the Rostov region) (2021)// Regional economics and management: electronic scientific journal. URL: <https://eee-region.ru/article/5306/>

<sup>205</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. (2019) Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // International Journal of Applied Exercise Physiology. Vol.8. No. 3. Pp. 369-375.

<sup>206</sup> The survey of residents of the Rostov region was conducted by the research team of the Russian Research Center of the Russian Academy of Sciences (2018)

not work in the region, hope is placed on small and medium-sized businesses that are unable to independently implement social and investment projects. Therefore, a chain of managerial interaction has developed: regional governance structures, social funds, business structures. In this context, social funds are not only competitors of the regional management system<sup>207</sup>. As the experience of the last five years shows, the implementation of projects that transfer certain administrative and supervisory functions to social funds in stimulating business structures to invest in the development of human resources becomes a priority.

If we state that a breakthrough has been made in the region at the level of creating support plants for development, then the question inevitably arises about the arrival of a new generation of workers, and this is connected with the implementation of educational and professional programs. Population health projects are no less important, which requires efforts to reduce the risks of drunkenness, drug addiction, and antisocial lifestyle. In this sense, the Rostov region is characterized by the actualization of social (educational) actions.

Probably, the limiting role is played by the weakness of the processes of centralization organization, the lack of rootedness in the structure of regional management of units that would be responsible for the implementation of social and investment development. The main burden falls on administrative structures. On the one hand, this leads to coordinated actions of the management team, on the other – there are problems associated with a shortage of new ideas, with the definition of new niches of social and investment activity. Considering that the region is experiencing difficulties related to social adaptation and social protection of the population (large families, pensioners), administrative institutions shift responsibility to less interested social investment projects that are not

---

<sup>207</sup> Activities of the Guarantee Fund (2021) / The official portal of the Government of the Rostov region. URL: <http://www.donland.ru/Donland/Pages/View.aspx?pageid=124053&mid=128713&itemId=127114>.



aimed at supporting socially and economically active segments of the population.

Plants of "development" as triggers of social and investment activity at the regional level cannot expand the sphere of social and investment influence due to the difficulty of developing economic and technological restructuring. Although there has been an increase in the interest of the population at the level of 32-35%<sup>208</sup> in social investment in personal and family development, but this trend is poorly correlated with the system of regional governance. In particular, management structures have not formed a regional regulatory framework for increasing the social and investment activity of the population. The region has not developed regulatory bases for social lending, nor has a preferential tax regime been created for economic structures focused on social investments in their employees.

The socio-investment model in the Rostov region corresponds to its middle position in the hierarchy of regional relations, revealing typical problems associated with the fact that in the region, relying on industrial potential, economic problems inevitably arise, either related to the modernization of existing production or the construction of new facilities. The next problem is that the regional labor market is still too narrow to work on training specialists with advanced knowledge.

Thus, attempts to train specialists in nanotechnology, biotechnology, and the "green economy" do not find demand in the regional labor market. There was no breakthrough in improving the quality of human resources, as well as in the formation of a regional management system for the implementation of high-quality social services.

An important external factor is the decrease in the politicization of protest sentiments in the regional society, their entry into the field of satisfaction with the existing social situation. Considering that the Rostov

---

<sup>208</sup> "Rostov residents are even more actively involved in the process of developing the Strategy 2030" (2021) / Official portal of the City Duma and the Administration of the city of Rostov-on-Don. URL: <http://www.rostov-gorod.ru/index/news/8/690405/>

region is characterized by the preservation of traditional human resources, it can be said that the socio-investment model of regional management is associated with moderately positive dynamics of the level and quality of life comparable to the all-Russian indicators of socio-economic inequality.

References to the middle status of the region make it necessary to define the socio-investment model of regional management as being in the formative stage and not characterized by high social efficiency. The level of social trust in various regional authorities is differentiated depending on the institution, outsiders are local authorities, law enforcement agencies<sup>209</sup> and the judicial system<sup>210</sup>. This is important for understanding that the regional management system is still experiencing failures in many ways due to the lack of coordination with local authorities. It should also be clarified that the tendency to take more dense guardianship of local self-government bodies indicates that administrative institutions prevail in the regulation of social problems.

It is obvious that administrative institutions will retain their dominant position until administrative and socio-investment institutions come to a state of parity in the system of regional governance. The current structure is aimed at achieving this goal. At the same time, as part of the implementation of the social investment model, there is an obstacle in the form of crisis situations, in particular conflicts over the social restructuring of the coal segment.

Here we can refer to the fact that miners, being a human resource of the past, are connected with the industrial economy. And this outweighs considerations of social security, control over the protest potential of the population, characterized by increased anxiety, apathy, and sometimes aggression. It is obvious that regional governance needs to raise the

---

<sup>209</sup> Krivopuskov V.V. (2013) Trust in Russian society in the post-Soviet period: dynamic characteristics // Humanities of the South of Russia. No. 1. Pp. 154-155.

<sup>210</sup> Twenty-five years of new Russia: Rostov region: Monograph (2018) / Ed. by Yu.G. Volkov. Rostov N./D.: Foundation for Science and Education. Pp. 95-112.

authority of regional governance institutions to the level of the governor's institution<sup>211</sup>.

A special place in the system of regional governance is occupied by stimulating the development of social and investment institutions as having a sufficient level of public confidence. It is characteristic for the regional administration of the Rostov region that the region-wide indicators are higher than the local ones related to local self-government. There is a gap between the tendency to raise the quality of human resources and working with local communities, which can be perceived as the embodiment of tradition and inertia.

It is characteristic that now there is a correction of the main goals in the field of regional management, the transition from focusing on rural areas to urban settlements in the region. It is clear that high-quality human resources are concentrated in cities. The experience of the capital was probably taken into account when attention was paid to the regional center (the plan for the implementation of social development of Rostov-on-Don in terms of housing construction, transport infrastructure, vocational training centers). This reflects a certain positive experience, taking into account the configuration of the regional society<sup>212</sup>.

It is obvious that the Rostov region has specifics in comparison not only with the Krasnodar Territory, but also with the capitals. This is expressed in the fact that regional management is characterized by a tendency to focus attention not on an educational resource, but on a professional one. The structure of educational institutions is developed in the region, but if we recall the expression of the President, some of them are laboratories for the production of "crusts". It is obvious that the efforts of the regional leadership aimed at strengthening the positions of the

---

<sup>211</sup> "September 13, 2015 – the election of the governor of the Rostov region" (2015) / Taganrog Institute named after A. P. Chekhov (branch) "RSEU (RINH)". URL: <http://tgpi.ru/news/10-09-2015/1>.

<sup>212</sup> Meskhi B.B., Uzunov V.V. (2018) Regional management: prospects for the development of the South Russian macroregion in the socio-investment model // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Sociology. Pedagogy. Psychology. Vol. 4 (70). No. S2. Pp. 95-101.

leading regional universities (DSTU, SFU) are connected with the fact that the region has taken a leading position in access to quality education, which will dramatically increase the attractiveness of human resources.

Promising areas of investment development of the Southern Federal District can be called clusters, growth poles (regional centers), small and medium-sized businesses, social investments<sup>213</sup>. Clarification should be made: the opportunistic search for innovative mechanisms in the social management system is still being carried out, which is associated with the trends of the innovation policy of the federal center, which provides support for initiatives that coincide with the current priorities of innovation policy. The complexity of understanding the impact of social investments of high social significance, however, as noted earlier, requires a transition to a system of social micro-design and diagnostics of economic megaprojects by the criterion of social impact.

Speaking about the prospects of the socio-investment model of regional management, attention should be paid to the strengthening of the activity of regional management in the development of the industrial and transport sectors. The implemented projects in the field of logistics and economics, of course, have a positive impact on improving the quality of regional management, where the current management team took the initiative. Stating that social investment institutions operate mainly in the sphere of small and medium-sized businesses, we can talk about the prospect of differentiation of social investment institutions both at the level of state projects and public-private partnerships. In the first case, we are talking about stimulating the arrival of major Russian players in the region, which is proved by the example of Platov Airport. In the second – in the focus on the development of investment activity of regional business structures. The difficulties noted earlier can be overcome as a result of

---

<sup>213</sup> Prospects of investment development of the region (on the example of the Rostov region) // Regional economics and management: electronic scientific journal. URL: <https://eee-region.ru/article/5306/>

creating a competitive environment for the nomination and implementation of social and investment projects<sup>214</sup>.

As noted by the Russian economist G. Kleiner in connection with the Southern Federal District, if we take into account the adopted strategy of socio-economic development until 2030, it is important to understand three essential points. The first is the inclusion of a regional strategy in a system of multilevel and multidimensional strategic planning and management, when the strategy of each economic entity should become part of a network structure on the scale of Russia. The second is the specifics of the region, taking into account its own history, the psychotypes of the inhabitants, the vision of the future, the fit into the overall strategy of Russia. And the third is the transition from "manual" planning to the creation of a competitive strategy that covers not only selected areas of investment development, but also the regional society as a whole, otherwise a third of the population will not experience advantages when adopting new development strategies<sup>215</sup>.

It is impossible to achieve success in the spatial development of Russia if the regional strategies developed in the regional management system are not coordinated on an all-Russian scale. Based on this obvious position, it can be stated that the transition to the social investment model in the Southern Federal District is quite isolated, spontaneous, since there is a gap between participation in federal target programs and the desire of the regional administration for social investment activity.

Another important remark of G. Kleiner: in regional development, cooperation is no less important than competitiveness. Competitiveness should be combined with the ability to conclude and implement long - term agreements with partners and society as a whole<sup>216</sup>. In the southern Russian region, competition has negative consequences that have led to the collapse

---

<sup>214</sup> Skorobogaty P., Khazbiev A. (2018) To return the power of the USSR to Russia // Expert. No. 10 dated 03.09.2018. URL: <http://expert.ru/expert/2018/10/vernut-rossii-mosch-sssr/>. 16 p.

<sup>215</sup> "Each strategy is like a soul – it is individual" (2018) // Expert. № 10(1066). dated March 5, Pp. 41-42.

<sup>216</sup> In the same place. 42 p.

of small and medium-sized businesses. It turns out that if the region is not raw materials, then the main burden falls on small and medium-sized businesses, so you need to think about the extent to which small and medium-sized businesses will be able to play a role in the deployment of a socio-investment management model.

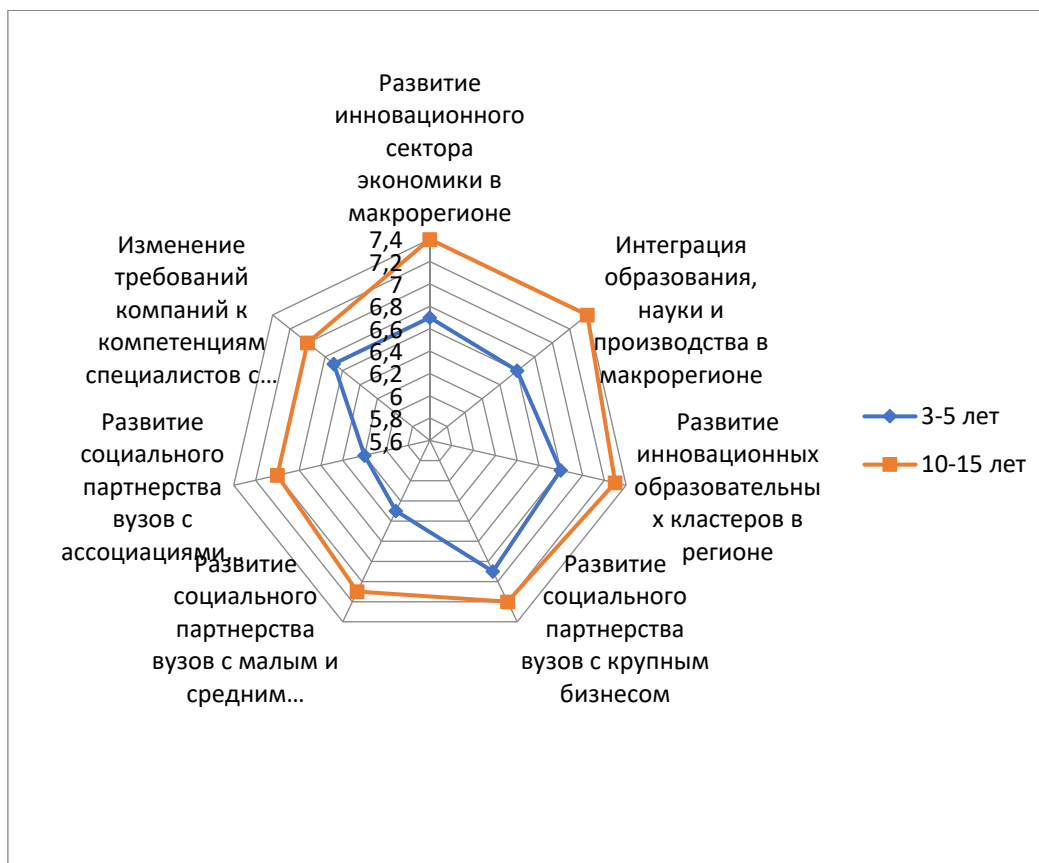
The analysis of experts' expectations on the issues of interaction between enterprises and universities showed that the scenario of possible changes depends on the period of implementation of these changes. Experts' expectations for the long term are more pronounced with almost the same concordance coefficient. First of all, experts expect changes in the development of the innovative sector of the economy and the integration of education, science and production in the macroregion. Secondly, in the development of innovative educational clusters in the region. Thirdly, in the sphere of social partnership of universities with business as a way of solving social and economic problems and regulating contradictions between the university, the employer and the state, which reflects the compromise of interests of the main subjects of economic processes (table 6)<sup>217</sup>.

**Table 6 The nature of expected changes in the region in the short and long term**

Social phenomena	Medium Values	
	3-5 years old	10-15 years
Changing needs of the labor market of the macro-region (SFD) in specialists with higher education	6,3	6,9
Changing the requirements of companies to the competencies of specialists with higher education	6,7	<b>7,0</b>

<sup>217</sup> A sociological study on the topic "Regional management in the assessments of economic entities: analysis of personnel, innovation, and technological support of the region" was conducted with the direct participation of the author (2020). The research program is presented in Appendix B.

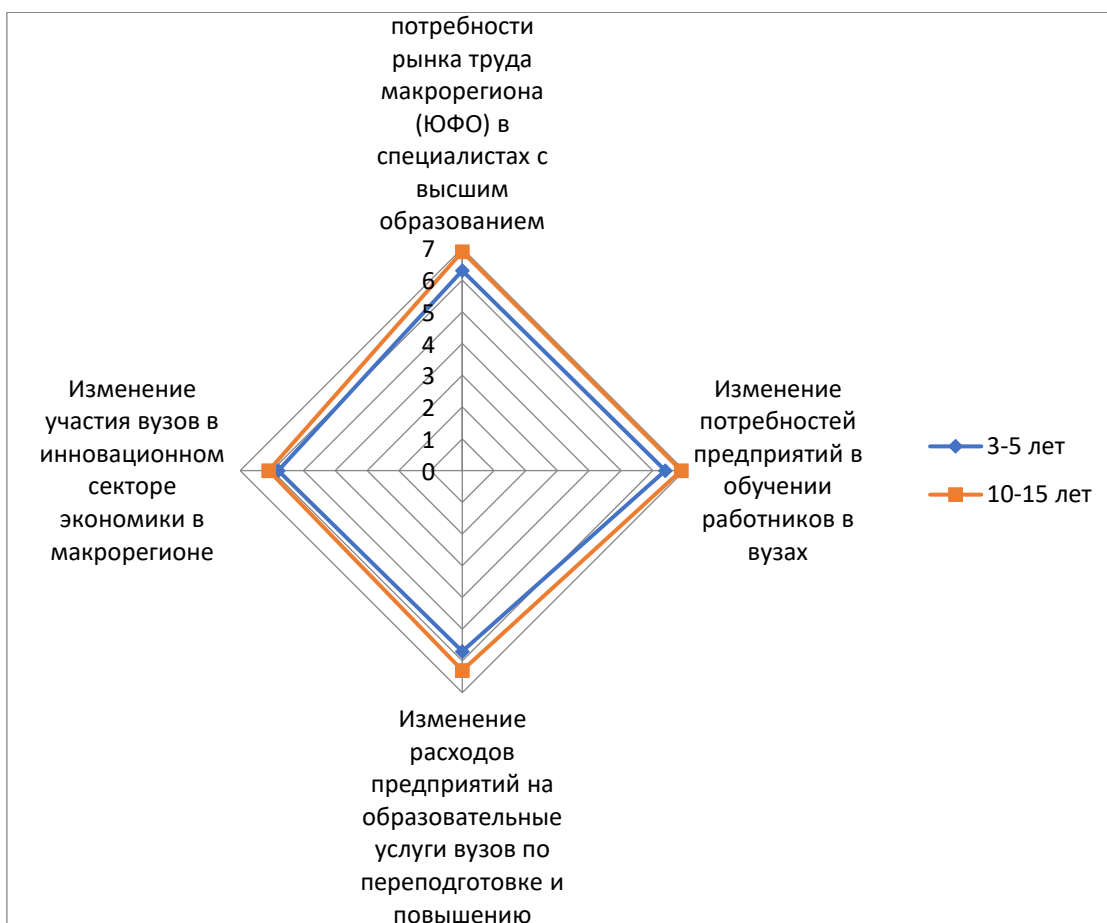
Changing needs of enterprises in the training of employees in universities	6,4	6,9
Changes in the costs of enterprises for educational services of universities for retraining and advanced training	5,7	6,3
Development of social partnership between universities and big business	6,9	<b>7,2</b>
Development of social partnership of universities with small and medium-sized businesses	6,3	<b>7,1</b>
Development of social partnership between universities and employers' associations	6,2	7,0
Development of the innovative sector of the economy in the macroregion	6,7	<b>7,4</b>
Changes in the participation of universities in the innovative sector of the economy in the macroregion	5,8	6,1
Integration of education, science and production in the macroregion	6,6	<b>7,4</b>
Development of innovative educational clusters in the region	6,8	<b>7,3</b>
Coefficient of concordance (consistency of estimates)	<i>0,515</i>	<i>0,583</i>
Number of experts who answered all questions	<i>63</i>	<i>68</i>



**Figure 11. Probable changes in the directions, forms and practices of interaction between key actors of socio-economic development in the short and long term (3-5 years and 10-15 years)**

A possible scenario for the development of interactions between enterprises and universities in the short term, according to experts, involves the development of social partnership with big business, the development of innovative educational clusters in the region and the development of the innovation sector in the economy in the macroregion. The data presented in Figure 11 indicate that the content of the expected changes in the short term has practically not changed, which reinforces the importance of the positions chosen by experts and indicates the nature of experts' sentiments about the possibility of such changes as such. The expectation of changes is connected with the innovative provision of the regional sector of the economy, which requires effective integration of education, science and production, as well as more active participation of universities in the innovative sector of the economy (figure 12).





**Figure 12. Probable changes in the directions, forms and practices of interaction between key actors of socio-economic development for the future 3-5 years and 10-15**

Relatively low estimates of possible changes in the short term are confirmed by low estimates of the living conditions and activities of enterprises in the Rostov region. All indicators do not exceed the average value of 5.8 with a sufficiently high degree of consistency of expert assessments. In 5.2 and 5.5, respectively, experts assessed the conditions for entrepreneurial activity and for industrial activity in the Rostov region (table 7).

**Table 7 Assessment of living conditions and activities in the region**

	Medium values
Conditions for the activity of your company in the Rostov region	5,8
Conditions for industrial activity in the Rostov region	5,5
Living conditions in the Rostov region for the general population	5,4
Conditions for entrepreneurial activity in the Rostov region	5,2
Coefficient of concordance (consistency of estimates) = 0.646 number of experts who answered all the questions - 68	

A detailed analysis of the reasons hindering the activity of the enterprise, based on the semantic classification of answers to open questions, confirmed the relevance of staffing the regional labor market and the already traditional reasons of a general socio-economic nature, affecting both the level of economic development and the functioning of the fiscal sphere. Almost a quarter of the responses affect the sphere of public administration and the processes of increasing bureaucratization of both managerial and industrial activities (figure 13). To a certain extent, this requires attention to the issues of coordination of interaction between enterprises and regional authorities, which, as the study showed, are also interested in establishing communication in order to solve regional development issues.



**Figure 13. The main obstacles in the company's activities, %**

**"Cadres" – 30%:** "low quality of university graduates, "very low general educational level", "insufficient number of qualified personnel", "lack of personnel", "lack of qualified young specialists", "outflow of specialists";

**"Economy" – 30%:** "there is not a constant load of production", "there is no branch", "no restrictive measures for originators of varieties from other regions to import seeds to the territory of the Rostov region", "the decline in the level of the country's economy";

**"Taxes" – 15%:** "high taxes", "high energy prices", "lack of adequate tax policy";

**"Bureaucratization" – 15%:** "bureaucratic management methods of management", "predominance of formalized requirements over substantive ones", "frequent inspections";

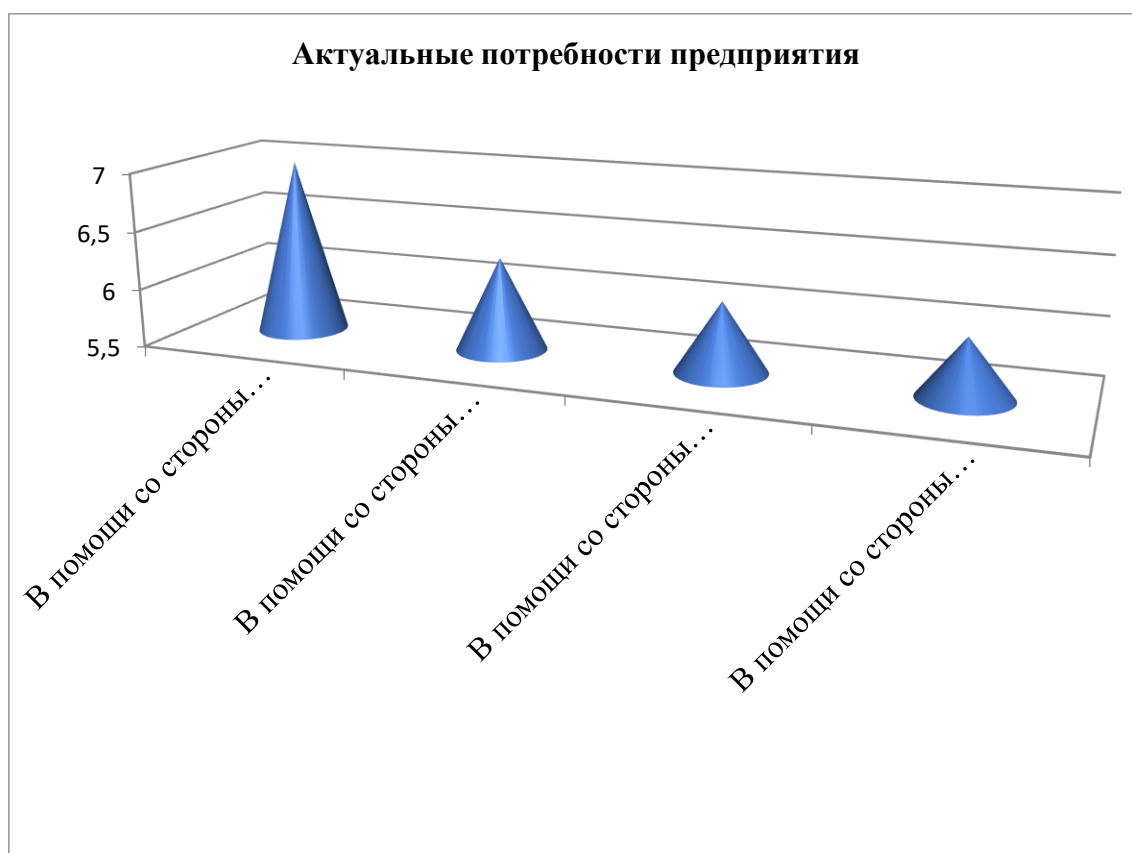
**"The authorities" – 10%:** "indifference of the authorities", "lack of support of the authorities".

Staffing as a key problem of the development of regional enterprises actualizes the need for close cooperation with the scientific community and the higher education system. In second place, according to experts, is the need for assistance from the regional authorities, which can be explained by the dependence of the subjects of the economic system on the sphere of management and political decision-making. At the same time, the answer

to this question demonstrated a high degree of consistency among experts (table 8, figure 14).

**Table 8 Assessment of the actual needs of the enterprise**

	Average values
<b>The need of your company for assistance from the scientific community, the higher education system</b>	<b>7,0</b>
The need of your company for assistance from the regional authorities	6,3
The need of your company for assistance from the federal government	6,1
The need of your company for assistance from the municipal authorities	6,0
Coefficient of concordance (consistency of estimates) = 0.652 number of experts who answered all questions – 74	



**Figure 14. The ratio of the actual needs of the enterprise according to experts**

Thus, we can conclude that there is a fairly high level of expectation of changes in 10-15 years compared to short-term prospects, provided that the structure of expectations itself is preserved. The expected development scenario includes positions directly related to the development of the innovative sector of the economy, the integration of education, science and production, the development of innovative educational clusters and the development of partnerships between universities and business in the region.

The structure of experts' expectations is closely related to their assessment of the current moment, determining the main causes of difficulties arising in the work of the enterprise, the causes of difficulties and the main needs for support from other participants in the socio-economic development of the region. The shortage of qualified personnel as the main reason and the related need of the enterprise for support from the scientific community and the higher education system are problems that require special attention from all participants interested in solving the problems of sustainable regional development.

Noting that the model of social and investment development has great chances of taking root in the conditions of working with large economic entities, it is obviously meant that in the development of the Southern Federal District it is necessary to apply the model developed in the raw material regions, where large corporations are the main taxpayers and provide social growth. However, it should be borne in mind that development zones cannot be built on the principle of the model of large corporations, since the raw material economy has a different orientation than the productive economy. The Russian raw materials regions, being leaders in taxes to the federal budget, reflect in general the desire to maintain a model in which the majority of federal taxes (50-60%) fall on the raw materials sector.

If we keep in mind the prospects of social and investment development of the Southern Federal District, it should be noted that within

the framework of economic development programs implemented in the region, the factor of human resources should be taken into account as containing the prospect of accelerated development of the region. In the regional management system of the Rostov region, there is a shift towards improving the quality of human resources in the traditional industrial sector, which is associated with the formation of professional retraining systems, but "smart" technologies that require investments in education are not included at a sufficient limit.

It is obvious that the bet on the revival of the industrial sector with the subsequent transition to development zones has limitations, since it is difficult for enterprises engaged in technological re-equipment to pay much attention to social and investment programs, especially one should not talk about a return to the previous model of the load of development zones. As G. Kleiner notes, the efficiency criterion should not be applied to the socio-economic development strategy, which is more appropriate in relation to the efficiency of enterprises. The main thing is that we are talking about the quality of strategies, which correlates with the socio-investment model as a model aimed at improving the quality of human resources. In this sense, the emphasis on the fact that citizens should engage in medium and small businesses is to a certain extent contrary to the socio-investment model. Excluding the total stimulation of medium and small businesses, we can talk about the stimulation of small and medium-sized businesses, which contains points of innovative growth, in particular in the field of IT technologies and logistics, and the possibility of creating economic networks in the region as a whole.

In other words, small and medium-sized businesses have a socio-investment character if they meet the criteria for socially investing in employees, implementing constructive expansion programs, creating new jobs, going beyond localized frameworks and using highly qualified human resources. This is a difficult task, since the regional infrastructure, suffering from general deterioration, is characterized by gaps between the regional

center and medium-sized cities, to which the main interest is shown in the implementation of the socio-investment model, and the territory of backwardness, potential depopulation, which appears to be the east of the region.

Territorial gaps within the Southern Federal District are no less painful than gaps in the all-Russian space, therefore, in the regional management system it is important to implement a cooperative development model, quite possibly related to the previous experience of social patronage and guardianship, that is, investing resources in the development of territories in order to form promising personnel and place recreational zones or zones of development of auxiliary auxiliary economy. This refers to the creation of associated structures where employees would enjoy a package of social services and could have access to quality food and rest.

The occupation of the Rostov region of the middle status, on the one hand, has a positive stability factor, on the other hand, there are difficulties in transferring to the socio-investment model of development in the context of socio-developing practices. The formation of new jobs, as well as the improvement of the quality of higher education, are undoubtedly part of the expansion of the responsibility of the regional administration. This creates opportunities for the transition to systematic regular work to strengthen the socio-investment management model.

As noted earlier, the undifferentiated structure of the socio-investment orientation, the absence of strategic development funds engaged in the strategy of socio-investment development, create a precedent of deferred expectations, since the implementation of regional development projects requires a larger time reserve. It also affects expectations and the possibility of narrowing the influence of the transfer model in interregional relations. In these conditions, the regional authorities are reluctant to take the risk of expanding responsibility, especially given the lack of sufficient strength resources in the region to wait out the crisis unstable times.

Financial resources in the region, being used according to the scheme of current purpose, are associated with investments to maintain social infrastructure and are not designed for the cycle of social lending. There is a shortage of transfers to lagging territories in the regional management system, although the efforts of the regional management to focus on improving the status of the regional center are understandable. On the one hand, an investment–attractive background of the showcase of the region is being created, on the other hand, the regional center is a convenient place for monitoring the concentration of human resources and the possibility of operational evaluation.

It is obvious that the previous stage of concentration of resources of the regional administration gave the optimal result by creating new medical centers, building roads and housing in regional entities and at the same time leading to the degradation of human resources in the peripheral territories. Therefore, the formation of a socio-investment model of regional management in the near future needs an appropriate adjustment so that social investment is not localized and formed at the expense of diverting resources from peripheral territories.

Within the framework of forecasting the prospects of the socio-investment model of regional management in the Rostov region, it can be said that social investment will shift towards a more even distribution of human resources by saving them in order not to lead to a chain reaction of disintegration of the regional space. The problem is that in the last two decades, the peripheral territories have significantly lost their human potential and a long period is needed to overcome social and socio-demographic imbalances, which contradicts the current priorities of accelerated development of the region<sup>218</sup>.

In this context, it seems promising to establish horizontal cooperative ties with the Krasnodar Territory as part of the promotion of joint

---

<sup>218</sup> Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Rostov region. Federal State Statistics Service. (2022) URL: [http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/rostov/ru/municipal\\_statistics/main\\_indicators/](http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/rostov/ru/municipal_statistics/main_indicators/)



agricultural projects. It is obvious that it is necessary to get rid of toxic intra-regional competition, from inclusion in unconstructive bargaining about receiving financial transfers from the center and expansion in the interregional space, which has socio-dumping values for the development of the Southern Federal District as a whole.

Thus, it can be stated that in the Southern Federal District, if we keep in mind as an example the Rostov region as a "middle" region, the formation of a socio-investment model can be assessed as a starting one. In the context of the search in the regional management system for opportunities to improve the quality of human resources, the reproduction of the administrative management scheme gives a positive effect only in the context of manual management to eliminate bottlenecks in the management of regional society, which requires restructuring in the context of the adoption of a socio-investment model in the future.

As a result of the analysis, it was revealed that there are difficulties in the development of the Rostov Region as a region due to internal regional competition and the underdevelopment of intraregional cooperation, where achieving affiliation between the Rostov Region and the Krasnodar Territory would make a certain positive contribution. The state of order of the regional management system in the middle regions leads to a lack of attention to the socio-economic development of districts and cities, despite the intensification of efforts to increase investment attractiveness. This pattern can be seen in relation to such regions of the Russian Federation, where, despite calls for taking into account the specifics, appropriate criteria for the effectiveness, but not the quality, of the regional development model are often formed<sup>219</sup>.

Filling the vacuum in the social and investment sphere through the involvement of social funds positively corrects the sphere of reproduction of social resources, but real shifts are possible only on the way to eliminate

---

<sup>219</sup> "Criteria for the effectiveness of state and regional management in the context of the project approach" (2022) / Notabene. URL: [http://e-notabene.ru/etc/article\\_20499.html](http://e-notabene.ru/etc/article_20499.html)

the imbalances of the intraregional space, the application of the efforts of the subjects of regional management for the parity development of the regional center and the regional periphery. In this sense, positive changes have not yet been observed, although at the level of development of the Rostov agglomeration, we can talk about the positive effect of a more uniform distribution of human resources.

The social and investment model being formed in the Rostov region has passed the period of social coordination and has been legitimized into the vertical of regional management. To include social and investment management mechanisms for solving strategic large-scale tasks, a gradual personnel revolution and the formation of specialized social and investment structures in the regional management system that fulfill the "order" for social design and social strategizing in the development of regional society are required<sup>220</sup>.

### **Conclusion on the second chapter**

So, the system of regional governance in Russian society, based on the priority of administrative institutions, is slowly, with contradictions, "creaking" to a new model of managerial influence. The complexity of the transition lies in the fact that the scheme of vertical integration is reproduced, in which administrative institutions are beneficiaries and act according to the criterion of organizational effectiveness.

The socio-investment model requires switching to indicators of socio-investment development, in which the growth and improvement of the quality of human resources is associated with the relocation of the institutional system to the social sphere, the acquisition of social management parameters. The difficulty is that it is difficult to form integral zones of regional governance, such as socio-economic, cultural-political, spiritual and household. Hence, the regional management system itself does

---

<sup>220</sup> Volkov Yu.G., Vereshchagina A.V., Zhapuev Z.A., Meskhi B.B., Popov A.V. (2019) Social Investment Model of Regional Management and Its Realization Peculiarities in South of Russia // International Journal of Applied Exercise Physiology. Vol.8. No. 3. Pp. 369-375.

not develop as a single one, is not associated with the increasing need to form professional management personnel capable of finding optimal management solutions.

Consequently, it is necessary to create cross-cutting zones in the regional management system, which will allow coordinating the actions of administrative and socio-investment institutions. Since the source of institutional activity is stimulating types of management activities, and the administrative system tends to be orderly, socio-investment institutions can be perceived as introducing unnecessary complications, difficulties within management relationships. Socio-investment institutions that ensure the implementation of socio-investment policy are associated with the emergence of non-monetary characteristics of functioning that are more stable in comparison with the existing criteria of obligations of regional management, such as: criteria for lending, debt, rational use of financial resources.

Median indicators of regional development of human resources in the regions lead to the fact that the regional administration assesses the prospects of the socio-investment model according to the indicators of the preserved industrial (industrial) potential. As noted earlier, focusing on this indicator helps to shift attention to the search for financial instruments of social and investment policy, where the low tax base of the preserved industrial structure is an obstacle.

It can be stated, firstly, that the established socio-investment model of regional management includes as organizational structures (elements) socio-projective groups within the regional management system aimed at the development and implementation of socio-investment activities<sup>221</sup>.

Secondly, the socio-investment model of regional management is based, on the one hand, on the resource reserve in the regional space in accordance with the criteria of education, professionalism, social creativity,

---

<sup>221</sup> Meskhi B.B. Formation and implementation of the socio-investment model of regional governance in Russian society: methodology of sociological research // Humanities of the South of Russia. 2020. Vol. 9, No. 2. pp. 268-276. DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20.

social health, socio-ecological environment of the regional society; on the other hand, it is aimed at optimizing the conditions and factors of the formation and development of the socio–investment model of regional development within the framework of changes within the regional management system, which is associated with giving the status of an autonomous structure to groups oriented on the basis of targeted managerial influences to stimulate the socio-investment activities of regional society.

Thirdly, in the current regional space, the socio-investment model is in a state of formation, the creation of launching pads for socio-investment development, determined by the demand at the regional level for both the use of accumulated resources of socio-economic reproduction and the inclusion of a mechanism of social innovation based on the latest technologies.

The subjects of the implementation of the socio-investment model of regional management are professional groups engaged in the management system, as well as socially and economically "amateur" layers of regional society, as well as organizations of the higher education system. Regional business structures have a social reference in matters of regional management as highly resource-oriented and focused: on the growth of social investments as a condition for establishing trusting relationships with management structures, on increasing social prestige and stimulating economic and technological innovations.

At the same time, the implementation of their capabilities, according to expert estimates, involves the formation of a system of close cooperation of key actors of regional governance. The most contradictory and inconsistent nature of interaction was revealed between educational and economic entities, which explains the crisis format of the labor market development in most Russian regions, the problems of personnel reproduction of the region, the high dynamics of youth migration. The

survey of experts showed that without the regulatory role of the authorities, financial support from the state and regulatory obligations and incentives, it will not be possible to establish a mechanism for effective cooperation between these entities, despite the fact that they are more focused on investments in the social sphere of the region than the authorities. The latter, closed on their own interests of a career-managerial nature, are not capable, by and large, of implementing even the established social and investment attitudes. The reason lies in the current management culture in Russia, in the peculiarities of the vertical of power, which, in general, are a factor in the inability of regional authorities to a horizontally structured policy of relations with other subjects of regional governance.

It should be noted that the issue of cooperation of regional government entities and, accordingly, the implementation of social and investment activities is solved more effectively in regions with a higher financial rating. This allows them to be more independent in the development and adoption of long-term projects of social and investment development, which necessarily implies that the expected result, due to the specifics of social investments, will not be fast and requires an expectation strategy.

In other regions with low financial status, social and investment activities are implemented according to a different algorithm: investments are made in the development of cultural and educational sphere with an emphasis on patriotic education of youth, volunteer movements, etc. Acute social problems are not solved at the same time, trust in the subjects of regional administration is decreasing, the level of social tension is increasing.

With the regions occupying the middle position in the regional ranking of the country, the situation is more complicated in terms of determining the causes, factors and prospects for the transition to a socio-investment model of regional governance. But this is why it is more

significant from the point of view of research analysis, especially since there are most middle-class regions in the country. We have chosen the Rostov region as an object.

The conducted research using the method of expert survey among the main subjects of regional management showed that the regional management system of the region has formed a request for a long-term project for the implementation of a socio-investment development strategy (for a period of 10-15 years). The short-term prospects for the breakthrough of the region in the field of social development are not seen as real in accordance with the current structure of problem areas, which, in fact, is the reason for the barriers to the transition to the socio-investment model of regional development as determining the strategy of regional development. These barriers are associated with low indicators in the development of the innovative sector of the economy, with a significant disintegration of education, science and production and, accordingly, low rates of development of innovative educational clusters and cooperation of universities with business structures. The situation of an acute shortage of qualified personnel seems critical for overcoming these barriers and at the same time directly related to them. An important factor in the inhibition of the socio-investment vector in the development of the Rostov region is the underdevelopment of intraregional cooperation (at the level of the Southern Federal District). The transition to the socio-investment model of regional management requires solving these problems primarily in the field of regional cooperation at the level of management entities, since the integration of the interests of regional authorities, education and business is the basis of the mechanism for the successful implementation of the socio-investment model of regional development and improving the quality of life of regional society.

## CONCLUSION

The modern world, which has entered the era of digitalization, globalization and global risks, has more than ever actualized the importance of the human factor. This problem at the level of management sociology has its own traditions of theoretical and practical understanding, including at the level of modeling regional processes. Within the framework of the problem posed in the dissertation, the object of sociological research is regional governance in Russian society in the context of the prospects for the development of a socio-investment model. The research idea is as follows: at the present stage, we can only talk about the formation of this model, which manifests itself with varying degrees of severity and effectiveness in the heterogeneous space of Russian regions. However, the prospects for its development in the Russian regions as the most adequate to the local and global challenges of the modern era are possible provided that the current conditions and barriers to its formation are assessed. To study them, the main methodological approaches were identified: a spatial approach to the study of the region, the theory of management and sociological diagnostics, an activity-activist approach, a modeling method that served as the basis for a socio-investment model of regional management as a certain normatively defined image containing conceptual and technological parameters.

At the level of conceptual foundations, the author's conceptual apparatus was developed, within which the socio-investment model of regional management is defined as a conscious regulatory activity in the aggregate of managerial influences aimed at improving the level and quality of life of regional society, individual social groups through investments (material and non-material) in the social sphere. The mechanism of implementation of this model is a system of communicative influences in the triad "power-education-business". In this regard, the main indicator of the sociological dimension of the formation of the socio-

investment model of regional governance was the activity of the subjects of regional governance – regional authorities, higher education and business. The assessment of the activities of these entities in the format of their interaction in the context of social investment was carried out on the basis of objective data on the nature and level of development of regional society and expert assessments.

In the course of the study, it was determined that for the transition to a socio-investment model of regional governance in Russia, the most important thing is missing – a mechanism for its implementation, which assumes more effective functioning and interaction of key subjects of regional governance – regional authorities, the education system and business. The study showed a rather low level of integration of their interests in order to increase the level of human development of the region. Each of the subjects of regional governance has in its arsenal a set of its own problems, the closure of which leaves the problems of social investment and coordination of joint actions aside. As a result, the matrix of institutional distrust, distancing of the authorities from the regional community, crisis factors of social development (inequality, youth migration, poor quality of medicine, environmental problems, etc.) is reproduced in the regions.

Higher education (universities) plays a key role among the subjects of regional governance. It is universities through educational and socialization activities that act as the main investor in the social sphere, the mechanism of reproduction of the human potential of the region. This is their mission. However, the effectiveness of its implementation depends not only on universities. Connections and the nature of interactions that have developed between universities and regional authorities, between universities and business structures are important. The study showed that the level of formation of the socio-investment model of regional governance is strictly dependent on the level and nature of the relations that



have developed in the triad "power-education-business", but the most painful effect on the life of the region, its social development, the quality of life of the population is affected by the contradictory, uncoordinated nature of the interaction between education and the business community. It is in such conditions that there are personnel problems in the region, an increase in youth migration, a decrease in income of the population, a low level of healthcare and social services in general.

At the same time, according to experts, the most important role is played by the regional government, which performs regulatory functions, is responsible for the distribution of financial resources, and comes up with a legislative initiative. Effective cooperation between educational institutions and business (production) structures presupposes the existence of legally fixed obligations, rights, incentives, the absence of which, as the expert survey showed, does not allow these entities, more focused on investments in the social sphere of the region, to realize these opportunities. The subjects of regional governance, and in particular education and business, cooperate most effectively in economically developed regions that have the opportunity to invest in long-term social projects.

Regions with low resource capabilities need to focus on affordable technologies and mechanisms of social investment, which are inherently low-cost, as they are associated with the processes of socialization, patriotic education of young people, preservation of historical memory, cultural heritage of the region. But for the development of the social sphere, determined largely by socio-economic processes, resources, these socio-cultural investments are not enough. And such regions become donors of economically developed ones, which becomes one of the factors of reproduction of regional inequality.

More uncertain in this regard is the position of the regions occupying the middle position in the regional ranking of Russia in terms of living standards, human and economic potential development. There are the most

such regions in Russia. In this regard, we have chosen a region of this type – the Rostov Region in order to identify barriers and opportunities for the development of a socio-investment model of regional governance.

An expert survey conducted among the main subjects of regional administration of the Rostov region revealed barriers to the transition to a socio-investment model of regional management: low indicators in the development of the innovative sector of the economy, underdevelopment of intraregional cooperation (at the level of the Southern Federal District), significant disintegration of education, science and production, low rates of development of innovative educational clusters and cooperation universities with business structures, the presence of regulatory uncertainty in the system of regional governance in the context of government interaction, education and business. As we can see, the set of barriers is quite standard, which allows us to conclude that there are significant differences in the formation of a socio-investment model of regional management only in regions with a high financial status. But these regions face another problem: to create a balanced system of social investment without a clear distortion of economic growth indicators to the detriment of human.

**REFERENCES**

1. Decree of the President of the Russian Federation No. 24 dated 10.01.2000 (2000) "On the Concept of National Security of the Russian Federation" dated 10.01. No. 24. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/14927> .
2. Decree of the Government of the Russian Federation No. 1538-r dated 05.09.2011 (2011) (ed. Dated December 26, 2014) "On approval of the Strategy of socio-economic development of the Southern Federal District until 2020". [Electronic resource]. Access mode: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_119398/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_119398/) .
3. The strategy of innovative development of the Russian Federation for the period up to 2020. (2011) dated December 8, 2011 [Electronic resource]. Access mode: <http://archive.kremlin.ru/text/appears/2008/02/159528.shtml>.
4. Strategy of socio-economic development of the Rostov region for the period up to 2030. (2022) [electronic resource]. Access mode: <https://www.donland.ru/activity/2158/> .
5. List of federal target programs provided for financing from the federal budget for 2018 (2018) / Federal target programs of Russia. [Electronic resource]. Access mode: <http://fcp.economy.gov.ru/cgi-bin/cis/fcp.cgi/Fcp/FcpList/Full/2018> .
6. September 13, 2015 – election of the Governor of the Rostov region (2015) // Taganrog Institute named after A. P. Chekhov (branch) "RSEU (RINH)". [Electronic resource]. Access mode: <http://tgpi.ru/news/10-09-2015/1> .
7. Avraamova E. M. (2018) Trends in the employment of Russian youth in the regions / E. M. Avraamova // Sociological research. – No.9 (413). – Pp. 130-134. – DOI 10.31857/S013216250001969-8.
8. Akoff P.L. (2002) Akoff on management / P.L. Akoff; Translated from English. edited by L.A. Volkova. – St. Petersburg, – 448 p.

9. Akoff R.L. (2012) On purposeful systems / R.L. Akoff, F.E. Emery. – M., 270 p.

10. Antipov V.Yu. (2023) The place and role of territorial planning in the system of state strategic management of complex spatial development of the Russian Federation / V. Yu. Antipov // Self-government. – No.1(134). – Pp. 176-179.

11. Antsiferova I. (2014) Sociological analysis of personnel policy in the field of public service / I. Antsiferova, V. Ermakov // Public Service. – No. 5. – Pp. 96-97.

12. Armstrong M. (2012) Human Resource Management Practice / M. Armstrong. – 10th edition. – St. Petersburg: Peter, 848 p.

13. Atamanchuk G.V. (2008) Management in the life of people / G. V. Atamanchuk. – M.: Publishing House of RAGS, 400 p.

14. Atamanchuk G.V. (2008) The essence of public service: history, theory, law, practice. Monograph / G. V. Atamanchuk. 2nd ed., supplement – M.: Publishing House of the Russian Academy of Public Administration under the President of the Russian Federation. – 312 p.

15. Atamas E.V. (2020) Cluster approach in managing the economy of the region / E. V. Atamas, D. V. Kosinov // Regional problems of economic transformation. – No.11 (121). – Pp. 79-86.

16. Babintsev V.P. (2023) Consolidation of the regional community in the glocal social reality: sociocultural constraints / V.P. Babintsev, G.N. Gaidukova, J.A. Shapoval // Economic and social changes: facts, trends, forecast. – Vol. 16. – No.1. – Pp. 186-207.

17. Babintsev V.P., Zalivansky B.V., Samokhvalova E.V., Shapoval J.A. (2021) Evaluation of the effectiveness of regional management based on indicators of the quality of life of the population. [Electronic resource] / V.P. Babintsev, B.V. Zalivansky, E.V. Samokhvalova, J.A. Shapoval. Access mode:

<https://cyberleninka.ru/article/v/otsenka-effektivnosti-regionalnogo-upravleniya-na-osnove-pokazateley-kachestva-zhizni-naseleniya>.

18. Babushkin D. (2021) Why are projects unsuccessful? [Electronic resource] / D. Babushkin // Preface of your success. Access mode: <http://www.mbschool.m/iournal/articles.php?p=18&art=441> .

19. Balatsky E.V. (2022) Investment portrait of Russian regions. [Electronic resource] / E.V. Balatsky. Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/v/investitsionnyy-portret-rossiyskih-regionov>

20. Balzhinimaeva E.P. (2003) State bureaucracy as a social stratum in the conditions of a national-territorial region: abstract of the dis. ... cand. Social sciences : 22.00.04 / Elena Panfilovna Balzhinimaeva. – Ulan-Ude – 17 p.

21. Batanov A.C. et al. (2005) The role of civil society institutions and the potential of the human personality as increasing factors in accelerating the socio-economic development of Russia / A.C. Batanov. – M.,– 295 p.

22. Bakharev V.V. (2011) Social regulation: conceptual approaches, stratification and the mechanism of competitive relations / V.V. Bakharev, C.B. Khashaeva. – Belgorod: Publishing House of V.G. Shukhov BSTU – 164 p.

23. Bashirova A.A. (2023) Modern state regional policy: foreign and domestic experience / A. A. Bashirova // Economics and entrepreneurship. – No. 1(150). – Pp. 143-147.

24. Bekoeva M.I. (2018) Development of professional mobility of students as a condition for their adaptation to changing labor market conditions / M. I. Bekoeva // Baltic Humanitarian Journal. – Vol. 7. – No.1(22). – Pp. 189-192.

25. Belova M.V. (2005) Social efficiency of investments in material production : abstract diss ... cand. Social sciences: 22.00.03 / Belova Maria Vladimirovna. – St. Petersburg, – 24 p.

26. Berg Yu.A. (2022) Personnel policy of the region: problems and prospects. [Electronic resource] / Yu.A. Berg. Access mode: <http://federalbook.ru/files/FSO/soderganie/Tom%208/III/Berg.pdf> .

27. Berg, O.V. (2003) Improving the interaction of state power and local self-government in Russia / O. V. Berg // State power and local self-government. – No. 5. – Pp. 17-21.

28. Bismildin H.B. (2022) Social and investment model of public relations. [Electronic resource] / H.B. Bismildin. Access mode: <https://smolsoc.ru/images/referat/a4433.pdf> .

29. Bobrovsky S. (2000) Strategic project management / S. Bobrovsky // PC Week / RE. – 229. – No.7.

30. Bortnik E.M. (2012) Public relations management / E.M. Bortnik, E.M. Korotkov, A.Y. Nikitaeva; edited by E.M. Korotkov. – M., 121 p.

31. Borshchik N.D. (2016) Interregional relations of the subjects of the Russian Federation: theory and practice / N.D. Borshchik // Politics, Economics and Innovations. – No. 3 (5).

32. Bochkova O.A. (2004) State bureaucracy in the system of government bodies (federal and regional aspects): abstract of the dis. ... cand. Social sciences: 22.00.08 / Bochkova Olga Andreevna. –Kazan, – 21 p.

33. Bruz V.V. (2022) Region and regional management: some aspects of theory and practice (domestic and foreign historical experience) / V.V. Bruz // Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Economics. – No. 4. – Pp. 6-17.

34. Buzin V.N. (2010) Social space in sociological discourse / V.N. Buzin // Central Russian Bulletin of Social Sciences. – No. 4.

35. Bulochnikov P.A. (2019) Conceptual aspects of strategic management of regional development / P.A. Bulochnikov // Economics and management. – No.10 (168). – Pp. 50-56.

36. Bushueva I.P. (2015) Management of professional development of state civil servants: a regional aspect / I.P. Bushueva. – Nizhny Novgorod – 76 p.

37. Bystryantsev S.B. (2009) Models in sociology / S.B. Bystryantsev // Izvestia of the A.I. Herzen Russian State Pedagogical University. – No. 118. – Pp. 260-267.

38. The Kremlin named leaders and outsiders in terms of trust among the governors. [Electronic resource]. Access mode: <https://www.rbc.ru/politics/25/01/2021/600d9c409a7947b38e05870a> .

39. Valko D.V. (2019) Introduction of the regulatory impact assessment procedure and the state of investment activity in Russian regions / D. V. Valko, E. A. Postnikov // Management in modern systems. – No.4 (24). – Pp. 21-35.

40. Varshavskaya E.Ya. (2019) Strategies of job search by university graduates: prevalence and effectiveness / E. Ya. Varshavskaya // Sociological research. – Vol. 45. – No.7. – Pp. 56-66.

41. Vasily Golubev met with the participants of the contest "Leaders of Russia" [Electronic resource]. (2021) // Official portal of the Government of the Rostov region. Access mode: <http://www.donland.ru/news/Vasilijj-Golubev-vstretilsya-s-uchastnikami-konkursa-Lidery-Rossii?pageid=92218&ItemID=8-2802&mid=83793>.

42. Veprikova E.B. (2021) Assessment of territorial depression in the management of regional development (on the example of the regions of the Russian Far East) / E.B. Veprikova, A.A. Kislenok // Power and management in the East of Russia. – No.1(94). – Pp. 33-44.

43. Vikeev S.V. (2013) The content of the category "social investments" / S. V. Vikeev // Innovations and investments. – No. 4. – Pp. 42-44.

44. Vodenko K.V. (2021) Ecological environment in the context of the development of the socio-investment model of management of Russian

regions: potential opportunities and risks / K. V. Vodenko, O. E. Labadze // Humanities of the South of Russia. – Vol. 11. – No. 5. – Pp. 202-216. DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2021.5.14>

45. Vodenko K.V. (2020) The system of higher education and the socio-investment model of regional development in the context of ensuring the security of the South of Russia / K. V. Vodenko // Alma Mater (Bulletin of the Higher School). – No.11. – Pp. 12-19.

46. Vodenko K.V. (2020) Theory and methodology of the research of the role of the historical memory resource in the formation of the socio-investment model of regional development / K. V. Vodenko // Humanities of the South of Russia. – No.2. – Pp. 258-267.

47. Vodenko K.V. (2023) Gender aspect of socio-investment development of the region: theory, methodology, practice / K.V. Vodenko, V.N. Gurba // Humanities of the South of Russia. – Vol. 12. – No.1. – Pp. 142-158.

48. Vodenko K.V. (2020) The role of historical memory in the development of the socio-investment model of regional governance / K.V. Vodenko, A.K. Degtyarev // Social transformations in the context of spatial development of Russia: Materials of the Second Crimean Sociological Forum. – Rostov-on-Don, Publishing House Foundation for Science and Education. – Pp. 647-654.

49. Vodenko K.V. (2021) Institutes of development of the socio-investment model of regional management in the context of ensuring cultural security in the South of Russia / K.V. Vodenko, A.K. Degtyarev // NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Pravo. – Vol. 46. – No. 2. – Pp. 274-285.

50. Volkov Yu.G. (2015) The middle class in the Rostov region: behavioral strategies, value attitudes and social resources of formation / Yu.G. Volkov, F.A. Barkov, A.V. Vereshchagina, V.V. Chernous // Humanities of the South of Russia. – No. 1. – Pp. 50-54.



51. Volkov Yu.G. (2020) Institute of Leadership in the Regional Space / Yu.G. Volkov. – Rostov-on-Don – Taganrog.

52. Volkov Yu.G. (2016) Conceptualization of a sociological diagnosis: theoretical reflection / Yu. G. Volkov // Humanities of the South of Russia. – No.4. – Pp. 29-38.

53. Volkov Yu.G. (2016) Scenario thinking in sociological diagnostics / Yu. G. Volkov // Sociological research. – No.10. – Pp. 13-20.

54. Volkov Yu.G. (2019) Scenarios of innovative development of Russian regions: institutional and managerial dimension / Yu.G. Volkov, A.V. Vereshchagina, V.V. Uzunov // State and municipal management. Scientific notes. – No. 2. – Pp. 35-40.

55. Volkov Yu.G. (2013) Trust and the creative class: factors of consolidation of Russian society / Yu.G. Volkov, V.V. Krivopuskov. – Yerevan: Tigran Metz, – 243 p.

56. Volkov Yu.G. (2019) Functional specificity of the socio-investment model of regional management in modern Russia / Yu. G. Volkov, A.V. Vereshchagina, B. B. Meskhi, L. I. Shcherbakova // SEARCH: Politics. Social studies. Art. Sociology. Culture. – No.2(73). – Pp. 66-75.

57. Vorzhetsov A.G. (2017) Sociological modeling of the regional management system in the context of modernity / A.G. Vorzhetsov, K.A. Vladimirova // Management issues. – No.3(46). – Pp. 104-109.

58. Vorobyov V.V. (2007) Problems of formation and development trends of the civil service of Russia / V.V. Vorobyov. – M. – 265 p.

59. Voronin A.G. (2007) Strategic planning and management of territory development / A.G. Voronin. – M.: Finance and Statistics.

60. Woodruff Ch. (2005) Centers of development and evaluation / Ch. Woodruff. – M.: SRRO, – 384 p.

61. Gavrilov A.I. (2002) Regional economics and management / A.I. Gavrilov. –M.: UNITY-DANA, – 239 p.

62. Gelman V.Ya. (2007) From local self-government to the vertical of power / V.Ya. Gelman // Pro et Contra. – Pp. 47-87.

63. Golovneva E.V. (2017) Region: rethinking the concept in the context of a new spatial paradigm / E. V. Golovneva // Historical, philosophical, political and legal sciences, cultural studies and art criticism. Questions of theory and practice. – No.7(81). – Pp. 55-57.

64. Gololobov S.N. (2011) Human capital as a criterion of social stratification / S.N. Gololobov // Bulletin of TOGU. – No.3 (22). – Pp. 247-250.

65. Gorshkov M.K. (2020) "There is such a profession – to study society." Selected articles, interviews, biographical revelations / M.K. Gorshkov. – M.: publishing house "The Whole World", – 464 p.

66. Gorshkov M.K. (2010) Is Russian society ready for modernization? / Edited by M.K. Gorshkov, R. Krumma, N.E. Tikhonova. – M.: Publishing house "The Whole World", – 344 p.

67. Grunt E. V. (2023) Identification of migration attitudes of provincial youth: on the example of students of Russian and Belarusian educational institutions / E. V. Grunt, L. G. Titarenko, E. A. Belyaeva // Sociology. – No.1. – Pp. 218-226.

68. Gurba V.N. (2023) Realities and prospects of innovative development of the regions of the South of Russia (based on the results of an expert survey) / V.N. Gurba, V.V. Uzunov // Bulletin of the South Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-economic Sciences. – Vol. 16. – No.1. – Pp. 18-25.

69. Twenty-five years of new Russia: Rostov region: Monograph (2018) / Ed. by Yu.G. Volkov. – Rostov n/A: Foundation of Science and Education, 174 p.

70. Activities of the Guarantee Fund (2022) [Electronic resource] / The official portal of the Government of the Rostov region. Access mode:

<http://www.donland.ru/Donland/Pages/View.aspx?pageid=124053&mid=128713&itemId=127114> .

71. Joy E.S. (2006) Formation and development of labor resource centers as a condition for the balance of the pile market in a transitive economy: abstract of the dis. ... Candidate of Economic Sciences: 08.00.01/ Joy Elena Sergeevna. – Chelyabinsk, – 22 p.

72. Diskin I. (2011) Russia, which is possible / I. Diskin. – M.: "Lawyer", – 175 p.

73. Trust in institutions. (2020) [Electronic resource]. Access mode: <https://www.levada.ru/2020/09/21/doverie-institutam/> .

74. Trust in public institutions. (2021) [Electronic resource]. Access mode: <https://www.levada.ru/2021/10/06/doverie-obshhestvennym-institutam/> .

75. Human Development Report (2020). [Electronic resource]. Access mode: [https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2020\\_overview\\_russian.pdf](https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2020_overview_russian.pdf) .

76. Doroshenko Yu.A. (2023) Formation of the innovative infrastructure of the region as the basis for its effective development / Yu.A. Doroshenko, I.O. Malykhina, I.V. Shirokiy // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. – No.2(99). – Pp. 45-54.

77. Dyatlov A.V. (2017) Problems of implementing the idea of city management in the system of municipal government of the Russian Federation: scientific reflection on understanding the problem / A.V. Dyatlov, A.V. Popov // Humanities of the South of Russia. – Vol. 6. – No. 6. – Pp. 222-231.

78. Ekimova N.A. (2020) Institutes of regional development: the experience of Great Britain / N.A. Ekimova // Journal of Institutional Research. – Vol. 12. – No. 3. – Pp. 42-59.

79. Zhade Z. A. (2021) Strengthening trust in the authorities as a factor in improving the image of the region: on the example of the Republic of Adygea / Z. A. Zhade // State and municipal Administration. Scientific notes.– No. 4. – Pp. 178-183. – DOI 10.22394/2079-1690-2021-1-4-178-183.

80. Zhurenkov K. (2018) Relocation of power / K. Zhurenkov // Ogonek. – No. 9. dated 12.03.

81. During the pandemic, the level of trust in the state has fallen among 61% of Russians (2020) [Electronic resource]. Access mode: <https://www.rbc.ru/society/26/05/2020/5eccff7b9a794728f8f0f327> .

82. Zaslavskaya T.I. (2002) Illegal labor practices and social transformations in Russia / T.I. Zaslavskaya // Sociological research. – No. 6. – Pp. 3-17.

83. "Charmed by the rating" (2018) // Version.– No. 8. – 19 p.

84. Zborovsky G.E. (2010) Regional social space as a sociological phenomenon / G.E. Zborovsky // Society and power.– No. 4. – 16 p.

85. Zdravomyslov A.G. (2010) Milestones of Russian sociology in the 1950s-2000s / A.G. Zdravomyslov; edited by Zh.T. Toshchenko, N.V. Romanovsky. – St. Petersburg. – 664 p.

86. Zinchenko G.P. (2013) Rural power 20 years later / G.P. Zinchenko // Sociological research. – No.7. – Pp. 104-109.

87. Zorin A.T. (2021) Factors for assessing the quality of regional governance / A.T. Zorin // Economics and management. – Vol. 27. – No. 5(187). – Pp. 385-390.

88. Zubarevich N.V. (2020) Opportunities and limitations of quantitative assessment of factors of economic development of Russian regions / N.V. Zubarevich // Journal of the New Economic Association. – No. 2 (46). – Pp. 158-167.

89. Zubarevich N.V. (2020) Regional development in January-November 2019: inertia persists / N.V. Zubarevich // Economic development of Russia. – Vol. 27. – No. 3. – Pp. 66-69

90. Zubarevich N.V. (2017) Development of the Russian space: barriers and opportunities of regional policy / N.V. Zubarevich // The World of new economy. – 11(2). – Pp. 46-57.

91. Zubarevich N.V. (2003) Social development of Russian regions: problems and trends of the transition period / N.V. Zubarevich. – M.: Editorial URSS, – 264 p.

92. Zubenko A.V. (2021) Strategic management of socio-economic development of the regions of the Russian Federation (on the example of the Southern Federal District) / A.V. Zubenko, M.T. Velikhanov // Self-government.– No. 2 (124). – Pp. 259-265.

93. Ivanov V.N. (2001) Innovative social technologies of state and municipal management / V.N. Ivanov. 2nd ed., reprint. and dop. – M., – 327 p.

94. Ivanov V.N. (2002) Managerial paradigm of the XXI century / V.N. Ivanov, A.B. Ivanov, A.O. Doronin. – M.: RIC MGIU, – 178 p.

95. Ivanova I.A. (2014) Modeling of regional innovation activity in Russia / I.A. Ivanova // Regionology. – No.4 (89). – Pp. 32-39.

96. Ivanter A. (2014) When it's time to drop into the coffin / A. Ivanter // Expert. – No. 6 (885). – Pp. 34-38.

97. Ignatov V.G. (2019) Regional personnel policy: conceptual approaches and principles of implementation. [Electronic resource] / V.G. Ignatov, S.G. Kuznetsov, V.A. Kolesnikov, A.V. Ponedelkov, A.M. Starostin. Access mode: <http://ecsocman.hse.ru/data/618/680/1219/-013.IGNATOV.pdf> .

98. Ilarionova T.S. (2019) Public administration, social policy and regional development - three keys to success / T.S. Ilarionova // Public Service. – Vol. 21. – No. 1 (117). – Pp. 47-54.

99. Index of human capital development in the Far East (2021) [Electronic resource] // Agency for the Development of Human Capital in the Far East. Access mode: <https://index.hcfe.ru> .

100. Human Development Index in Russia: regional differences. Analytical note. (2022) [Electronic resource]. Access mode: [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/\\_2021\\_long.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/_2021_long.pdf) .

101. Inozemtseva A.A. (2022) Features of management of innovative potential of the region / A.A. Inozemtseva, A.S. Voloshchenko // Beneficium. – No. 4(45). – Pp. 18-25.

102. Research of regional elites (2021) // Center for Strategic Developments. [Electronic resource]. Access mode: <https://www.csr.ru/news/issledovanie-regionalnyh-elit/> .

103. History of foreign sociology of management (2004) – Yekaterinburg. – Pp. 138-149.

104. Itskovits G. (2010) Triple helix. Universities - enterprises - the state. Innovations in action / Henry Itskowitz ; translated from English, edited by A.F. Uvarov. – Tomsk: Tomsk Publishing House, State University of Control Systems and Radioelectronics. – 238 p.

105. Ishakova E.V. (2007) Genesis and trends in the development of regional elites of Russia during the modernization period: abstract of the dis. ... Candidate of Political Sciences: 23.00.02/ Ishakova, Ekaterina Viktorovna. – M. – 24 p.

106. Each strategy is like a soul – it is individual (2018) // Expert. – No.10 (1066). from March 5.

107. Kizhevatova V.A. (2009) Social and labor potential of modern Russian society: mechanisms and methods of managerial influence: abstract of the dissertation of the Doctor of Social Sciences: 22.00.08 / Kizhevatova, Valentina Aleksandrovna. – M., – 51 p.

108. Kovalev V.V. (2020) Solvency of the Institute of City Management (based on in-depth interviews with city managers) /

V.V. Kovalev, A.V. Dyatlov // Humanities of the South of Russia. – Vol. 9. – No. 6. – Pp. 111-118.

109. Kovalev V.V. (2021) Institute of City Management: reasons for low efficiency in municipal management in the South of Russia / V. V. Kovalev, N. A. Pruel // Caucasian Science Bridge. – Vol. 4. – No. 3(13). – Pp. 54-63. – DOI 10.18522/2658-5820.2021.3.5.

110. Komarov S.V. (2000) Organizational pathology from the point of view of a sociologist, manager and management consultant / S.V. Komarov // Sociological research. – No.1. – 44 p.

111. Konstantinovsky D.L. (2018) Intellectual potential and innovative development / D.L. Konstantinovsky // Sociological science and social practice. – No.3. – Pp.41-62.

112. Korgova M.A. (2005) Formation of personnel management in organizations of modern Russia (based on the materials of the region of the South of Russia) / M.A. Korgova. – M.: Socio-humanitarian knowledge – Pp. 178-180.

113. Korgova M.A. (2016) Management of organizational relations in the conditions of intersubjectivity / M.A. Korgova. – Pyatigorsk.

114. Kochetkov E.E. (2023) Some theoretical and practical aspects of optimization of the territorial space of Russia / E.E. Kochetkov // SEARCH: Politics. Social studies. Art. Sociology. Culture. – No.1(96). – Pp. 128-132.

115. Kravchenko S.A. (2010) Dynamics of sociological imagination: the world culture of innovative thinking Monograph / S.A. Kravchenko. – M.: Ankil, – 392 p.

116. Krivopuskov V.V. (2013) Trust in Russian society in the post-Soviet period: dynamic characteristics / V.V. Krivopuskov // Humanities of the South of Russia. – No. 1. – Pp. 150-158.

117. Krivopuskov V.V. (2020) Socio-investment model of regional management as a tool of socio-economic development of the territory /

V. V. Krivopuskov, B. B. Meskhi // Bulletin of the South Russian State Technical University (NPI). Series: Socio-economic Sciences. – Vol. 13. – No. 5. – Pp. 106-111. – DOI 10.17213/2075-2067-2020-5-106-111.

118. Criteria for the effectiveness of state and regional management in the context of the project approach (2022) [Electronic resource] // Notabene. Access mode: [http://e-notabene.ru/etc/article\\_20499.html](http://e-notabene.ru/etc/article_20499.html) .

119. Krutiy I.A. (2007) Human capital: the evolution of ideas / I.A. Krutiy, O.V. Krasina // Sociological research. – No. 8. – Pp. 127-130.

120. Ksenofontova H.Z. (2010) Sociology of management / H.Z. Ksenofontova. – M.: KnoRus, – 288 p.

121. Where is Russia going? (2002) – M.

122. Kuzmina E.S. (2011) From image to simulacrum: ontological surrender or a new creation of man / E.S. Kuzmina // Questions of cultural studies. – No. 9. – Pp. 38-41.

123. Kulakovsky R.K. (2009) The image of political power as a resource of regional governance in Russia: abstract of the dis. ... Candidate of Political Sciences: 23.00.02 / Kulakovsky Roman Konstantinovich. – M. – 27 p.

124. Kulikova I. Y. (2023) Digitalization of the social sphere as an integral part of transformational transformations of the economy of the region / I. Y. Kulikova // Science of Krasnoyarsk. – Vol. 12. – No.1-2. – Pp. 101-109.

125. Kulikova I.Y. (2023) The digital potential of the region as a key indicator of the readiness of the territory for digital transformation / I.Y. Kulikova // Science of Krasnoyarsk. – Vol. 12. – No.1-3. – Pp. 70-77.

126. Lapin A.E. (2019) Models of regional development in the Russian Federation and investment strategies / A.E. Lapin, M.B. Vuyko // Regionology. – Vol. 27. – No. 1(106). – Pp. 10-29.

127. Leontieva L.S. (2020) Quantitative assessment of the potential of intangible resources of regions (on the example of the Southern Federal



District) / L.S. Leontieva, V.V. Smirnova // State Administration. Electronic Bulletin. – No. 79. – Pp. 229-245.

128. Leskina O.N. (2015) Quality of human resources and innovative development of Russia [Electronic resource] / O.N. Leskina // Economic sciences. – No.30-1. Access mode: <https://novainfo.ru/article/2919>.

129. Lomovtseva O.A. (2009) Methodological aspects of determining the essence and effectiveness of social investments / O.A. Lomovtseva, S.Yu. Soboleva // Scientific Bulletin of Belgorod State University. Series: History. Political science. – No.1(56). – Pp. 223-228.

130. Luhmann N. (2004) Society of Society. Part I. Society as a social system / N. Luman. – M.: Logos, – 232 p.

131. Magomedov K.O. (2011) Sociology of public service / K.O. Magomedov. – M.: Academic project, – 109 p.

132. Makarentseva A.O. (2020) Demographic situation and socio-economic development of Russian regions in the first half of 2020 / A.O. Makarentseva, N.V. Mkrtchyan, N.V. Zubarevich // Economic development of Russia. – Vol. 27. – No.10. – Pp. 73-88.

133. Markin V.V. (2011) Regional policy: innovative vector of social modeling / V.V. Markin // Innovations. – No.1 (147). – Pp. 38-44.

134. Markin V.V. (2017) The social space of Russia in the regional dimension: sociological analysis, modeling, monitoring / V.V. Markin // Russia and the world: global challenges and strategies of socio-cultural modernization. Materials of the International scientific and practical conference (Moscow, October 12-13, 2017) / Ed. A.V. Tikhonov. – M.: FNISCP RAS. – Pp. 82-87.

135. Markin V.V. (2009) Social modeling of spatial transformations. Monitoring of regional authorities / V.V. Markin, A.A. Nelyubin // Russia reforming. Yearbook / Ed. by M.K. Gorshkov. Issue 8. – Moscow: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. – Pp. 75-90

136. Medovnikov D. (2020) "The strategy of innovative development" failed. [Electronic resource] / D. Medovnikov. Access mode: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/07/22/835097-strategiya-innovatsionnogo>

137. Melnikov V.P. (2000) Public Service in Russia: domestic experience of organization and modernity / V. P. Melnikov, V. S. Nechiporenko ; Russian Academy of Public Service under the President of the Russian Federation. – Moscow : RAGS Publishing House, – 20 p.

138. Merkulova K.G. (2016) Introduction of the City Manager institute into municipal management systems: political and managerial effects / K.G. Merkulova // PAGES Bulletin. – No.4(55). – Pp. 122-128.

139. Mescon M. (2008) Fundamentals of management / M. Mescon. – M.: Delo, – 704 p.

140. Meskhi B.B. (2018) Actors of regional management in the context of the implementation of socio - investment development of the region / B. B. Meskhi // SEARCH: politics. Social studies. Art. Sociology. Culture. – No. 4(69). – Pp. 91-100.

141. Meskhi B.B. (2018) The institutional system of regional governance: opportunities and barriers to the development of the socio-investment model of regional governance / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. – Vol. 7. – No. 4. – Pp. 196-206.

142. Meskhi B.B. (2022) Conceptual and methodological foundations of a sociological study of the formation of a socio-investment model of regional governance in Russian society / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. – Tom. 11. – No. 1. – Pp. 180-195.

143. Meskhi B.B. (2020) Regional management in the focus of sociological thought / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. – Vol. 9. – No. 1. – Pp. 280-290. – DOI 10.19181/2227-8656.2020.1.22.

144. Meskhi B. B. (2018) Regional management: prospects for the development of the South Russian macroregion in the socio-investment model / B. B. Meskhi, V. V. Uzunov // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Sociology. Pedagogy. Psychology. – Vol. 4 (70). – No. S2. – Pp. 95-101.

145. Meskhi B. B. (2023) Social and investment activity of subjects of regional management in Russia in the optics of expert assessments / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. – Vol.12. – No. 2. – Pp. 108-117. – DOI: <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2023.2.9>.

146. Meskhi B.B. (2022) Socio-investment model of regional governance in Russian society: conceptual attitudes and prospects of sociological study / B. B. Meskhi // sociology. – 2022. – No. 3. – Pp. 208-213.

147. Meskhi B.B. (2019) Socio-investment model of regional governance in Russian society: monograph / B. B. Meskhi. – Rostov-on-Don: Limited Liability Company "Foundation for Science and Education", 2019. – 102 p. – ISBN 978-5-907231-22-1.

148. Meskhi B.B. (2018) Specifics of the formation of a socio-investment model of regional management in Russia / B. B. Meskhi // socio-humanitarian knowledge. – No. 7. – Pp. 183-191.

149. Meskhi B.B. (2018) Management of social risks of modernization processes / B. B. Meskhi // Humanities of the South of Russia. – Vol. 7. – No. 2. – Pp. 135-147. – DOI 10.23683/2227-8656.2018.2.11.

150. Meskhi B.B. (2022) Conditions and barriers of the formation of the socio-investment model of regional governance in modern Russia / B. B. Meskhi. – Moscow: Rusains Limited Liability Company, 2022. – 164 p.

151. Meskhi B.B. (2022) Conditions for the formation of a socio-investment model of regional governance in modern Russia / B. B. Meskhi

// *Caucasian Science Bridge*. – Vol. 5. –No. 1(15). – Pp. 79-83. – DOI 10.18522/2658-5820.2022.1.13.

152. Meskhi B. B. (2020) Formation and implementation of the socio-investment model of regional governance in Russian society: methodology of sociological research / B. B. Meskhi // *Humanities of the South of Russia*. – Vol. 9. – No. 2. – Pp. 268-276. – DOI 10.18522/2227-8656.2020.2.20.

153. Misko K.M. (2011) Resource potential of the region (theoretical and methodological aspects of research) / K.M. Misko. – M.: Nauka.

154. Morozova T.V. (2022) Human capital management of the region based on the typology of investment behavior of the population / T.V. Morozova, Y.V. Romashkina, G.B. Kozyreva // *Ars Administrandi. The art of management*. – Vol. 14. – No. 4. – Pp. 701-718.

155. Mukomel V.I. (2017) Trust and distrust in interethnic relations / V.I. Mukomel, S.E. Ryzhova // *Sociological research* – No.1. –37 p.

156. Nemirovskaya A.V. (2005) The structure of the image of regional authorities in the mass consciousness / A.V. Nemirovskaya // *Sociology*. – No. 2. – Pp. 63-69.

157. Nemirovskiy V.G. (2021) Value and social class obstacles on the way of socio-cultural modernization of Russia and its regions. [Electronic resource] / V.G. Nemirovsky. Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/v/tsennostnye-i-sotsialno-soslovnnye-prepyatstviya-na-puti-sotsiokulturnoy-modernizatsiya-rossii-i-ee-regionov>.

158. Nesterova N.N. (2012) Specifics of the organization of the activities of executive authorities in the region / N.N. Nesterova // *Bulletin of TSU*. – Issue 11.

159. Nefedova T.G. (2022) Polarization of the socio-economic space of modern Russia: causes, directions and consequences / T.G. Nefedova, V.N. Streletsky, A.I. Treivish // *Bulletin of the Russian Academy of Sciences*. – Vol. 92. – No. 6. – Pp. 551-563.

160. Nikitin S.A. (2023) Organizational and functional approach to the formation of the investment policy of the region / S.A. Nikitin, E.L. Dolgikh // Economic and humanitarian sciences. – No.1(372). – Pp. 3-12.

161. Nikiforov Ya.A. (2018) Trust in power in a regional context: a sociological dimension / Ya.A. Nikiforov // Izv. Sarat. un-ta. Nov. ser. Ser. Sociology. Political science. – Vol. 18. – Issue 2. – Pp. 120-123. – DOI: 10.18500/1818-9601-2018-18-2-120-123.

162. Nikonova O.V. (2018) In search of a new model of regional governance: based on the results of an expert survey 2016-17 / O. V. Nikonova // Bulletin of the Institute of Sociology. – No. 25. – Pp. 66-77.

163. Novikov D.A. (2007) Project management. Organizational mechanisms / D.A. Novikov. – M.: PMSOFT, – 140 p.

164. Novoselov A.S. (2020) Institutional environment of socio-economic development of municipalities / A.S. Novoselov // Region: Economics and Sociology. – No.1 (105). – Pp. 200-232.

165. Novoselov A.S. (2022) Regional and municipal management in the conditions of development of digital economy and information society / A.S. Novoselov, A.V. Faleev // Region: Economics and Sociology. – No. 2(114). – Pp. 256-275.

166. New ideas in sociology: a monograph (2013) / ed. by Zh.T. Toshchenko. – M.: UNITY-DANA, 2013. 479 p. / S.A. Dyuzhikov, A.V. Vershchagina, A.V. Lubsky, A.V. Popov // Humanities of the South of Russia. – No. 1. – Pp. 140-146.

167. North D. (2011) Violence and social orders / D. North, J. Wallis, B. Weingast. – Moscow: Ed. Gaidar Institute, – 480 p.

168. Poll: The indicator of Russians' trust in governors has doubled (2021) [Electronic resource]. Access mode: <https://tass.ru/obschestvo/7105490> .

169. Bravagina I.E. (2019) Ways to increase the level of trust in the authorities at the regional level / I.E. Bravagina, A.V. Brockert, A.V. Goncharova // Economics and Entrepreneurship. – No. 8. – Pp. 342-346.

170. The fall in the human development index in 2020 is equivalent to seven years of progress (2020) [Electronic resource]. Access mode: <https://ac.gov.ru/news/page/padenie-indeksa-celoveceskogo-razvitiya-v-2020-godu-ekvivalentno-semi-godam-progressa-27118>.

171. Panasyuk M.V. (2005) Region management: territorial approach / M.V. Panasyuk. – Kazan, – 161 p.

172. Parsons T. (1998) The system of modern societies / T. Parsons. – M. – 270 p.

173. Prospects of investment development of the region (on the example of the Rostov region) (2021) // Regional economics and management: electronic scientific journal. [Electronic resource]. Access mode: <https://eee-region.ru/article/5306/>.

174. Petruk I.V. (2017) Trust in the institutions of power / I.V. Petruk // Scientific and methodological electronic journal "Concept". – Vol. 39. – Pp. 846-850. [Electronic resource]. Access mode: <http://e-koncept.ru/2017/970496.htm>.

175. Petukhov V.V. (2006) Bureaucracy and power / V.V. Petukhov // Sociological research. – No. 3. – Pp. 9-15.

176. Pirogova L.I. (2005) The image of power as a reflection of the political culture of Russian society: abstract of the dissertation. candidate of Political Sciences. Sciences: 23.00.02 / Lidiya Ivanovna Pirogova. – M.– 23 p.

177. The winners of the competition "Leaders of Russia" will be trained by the heads of regions and other managers (2018) [Electronic resource] // Polit. <url> from February 12. Access mode: <http://polit.ru/news/2018/02/12/managers/>.

178. Podverbnykh O.E. (2022) Regional challenges: priorities and coping mechanisms / O.E. Podverbnykh, A.A. Lukyanova, E.V. Belyakova, S.M. Samokhvalova. – Krasnoyarsk : Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, – 164 p.

179. Polezhaeva A.Yu. (2014) Innovative development of the region – the choice of a behavior model / A.Yu. Polezhaeva // Creative Economy. – Vol. 8. – No. 7. – Pp. 61-74.

180. Ponamarev A. B. (2021) Research of satisfaction of consumers of municipal services with the work of the Institute of City Management on the example of the Rostov region and the Republic of Adygea / A. B. Ponamarev // Humanities of the South of Russia. – Vol. 10. – No.1. – Pp. 83-91.

181. Popov A.V. (2009) Regional differentiation in the management system. Monograph / A.V. Popov. – Rostov N./D., – 133 p.

182. Popova M.K. (2023) Economic problems of spatial integration / M.K. Popova // Bulletin of the Academy of Knowledge. – No.54(1). – Pp. 230-235.

183. Prigozhin A.I. (2003) Methods of development of organizations / A.I. Prigozhin. – M.: ICFER, – 863 p.

184. Prigozhin A.I. (2010) Goals and values. New methods of working with the future / A.I. Prigozhin. – M.: Delo, – 431 p.

185. Problems of reforming the power-management vertical in the context of the processes of socio-cultural modernization of regions (2016) [Electronic edition] / A.V. Tikhonov et al.; Editor A.V. Tikhonov. Electron. text. dan. (Vol. 6,14 MB). – Moscow: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences, – 348 p.

186. Problems of modern public administration in Russia. Materials of the scientific seminar (2006) / Edited by V.I. Yakunin; Center for

Problem Analysis and State-Management Design. – Issue – No.3. – Moscow: Scientific Expert.

187. Problems of sustainable development of regions in the 21st century: proceedings of the VI International Symposium. (2002) – Birobidzhan: ICARP FEB RAS, BSPI.

188. Prokofieva Yu.V. (2004) Institutionalization of the political elite in modern Russia (regional aspect): abstract dis. ... cand. polit. Sciences: 22.00.04/ Prokofieva Yulia Viktorovna. – Saratov, – 19 p.

189. Prokhorov A.P. (2002) Russian model of management / A.P. Prokhorov. – Moscow: CJSC "Expert Magazine", – 376 p.

190. Pruel N.A. (2022) Innovative development of modern Russia: achievements and problems / N. A. Pruel, V. N. Gradusova // City management: theory and practice. – No.2(44). – Pp. 3-8.

191. Putin made personnel changes in the Kremlin and the regions [Electronic resource] (2017) // Rossiyskaya Gazeta. from 25.12.2017. Access mode: <https://rg.ru/2017/12/25/reg-cfo/putin-proizvel-kadrovye-perestанovki-v-kremle-i-regionah.html> .

192. The Ways of Russia: existing limitations and possible options. (2004) – M.

193. Putilov V.A. (2017) Modeling of regional security management processes / V.A. Putilov, A.V. Masloboev, V.V. Bystrov // Proceedings of the Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences. – No.3-8 (8). – Pp. 9-27.

194. Radaev V.V. (2003) Sociology of markets: formation of a new direction / V.V. Radaev. – Moscow: Higher School of Economics, – 328 p.

195. The region in the new paradigm of spatial organization of Russia (2007) / G. A. Agarkov, R. I. Akyulov, E. L. Andreeva [et al.] ; Russian Academy of Sciences Ural Branch Institute of Economics. – Moscow : Publishing house "Economics", – 751 p.



196. Regional political elites in modern Russian society (2020) [Electronic resource]. Access mode: [https://superinf.ru/view\\_help-stud.php?id=2476](https://superinf.ru/view_help-stud.php?id=2476) .

197. Regional Sociology in Russia: Collection of materials of sociological research (2007) / Ed. by V.V. Markin. Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. – M.: Exlibris-Press, – 480 p.

198. Regional sociology: problems of consolidation of the social space of Russia (2015) / ed. V.V. Markin. Editorial Board: M.K. Gorshkov, V.V. Markin, V.V. Voronov, corresponding member. RAS A.V. Dmitriev, N.I. Lapin, A.V. Tikhonov, A.N. Chumikov., Biizhanova E.K. – M.: New Chronograph, – 600 p.

199. Regions of Russia. Socio-economic indicators (2017) / Federal State Statistics Service [Electronic resource]. Access mode: [http://www.gks.ru/bgd-/regl/b17\\_14p/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd-/regl/b17_14p/Main.htm) .

200. Rating of management efficiency in the subjects of the Russian Federation in 2016 (2016) [Electronic resource] / IA REGNUM from 09.12.2016. Access mode: <https://regnum.ru/news/2215593.html> .

201. Reutov E.V. (2014) The role of trust in the legitimization of power / E.V. Reutov // Scientific Vedomosti. – No. 21. – Issue 32. – Pp. 172-176.

202. Reshetova N.Yu. (2020) Institutional instruments of influence on economic processes in the region / N.Yu. Reshetova, B.M. Zhukov // Economics and entrepreneurship. – No. 4 (117). – Pp. 474-477.

203. Ridderstrale J. (2021) Karaoke capitalism. Management for humanity [Electronic resource] / J. Ridderstrale, K. Nordstrom. Access mode: [http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nords-trem%2C-\\_Ridderstrale\\_-\\_Karaoke\\_kapitalizm.\\_Menedzhment\\_dlya\\_chelovechestva.html](http://www.e-reading.club/bookreader.php/48365/Nords-trem%2C-_Ridderstrale_-_Karaoke_kapitalizm._Menedzhment_dlya_chelovechestva.html) .

204. Rozhkova E.A. (2006) Image and social roles of politics: abstract dis. ... cand. social sciences: 23.00.02 / Rozhkova Ekaterina Aleksandrovna . –M.,– 24 p.

205. Romanova V.G. (2007) The social mechanism of managerial innovations: abstract of dis. ... cand. social sciences: 22.00.08 / Romanova Valeria Gennadievna. – M., – 25 p.

206. Russian industry: what's ahead? (2018) [Electronic resource] // Weekly magazine "Arguments and Facts". – No. 9. dated 28/02/2018. Access mode: <http://www.aif.ru/gazeta/number/37135> .

207. Russian society and challenges of the time. (2017) The fifth book / edited by M.K. Gorshkov, V.V. Petukhov. – M.: The Whole World, – 427 p.

208. Russia is European. How to increase the trust of people and state institutions in Russia? (2018) [Electronic resource]. Access mode: <http://www.eedialog.org/ru/2018/10/18/rossiya-evropejskaya-kak-povysit-doverie-lyudyam-i-gosudarstvennym-institutam-v-rossii/>

209. Russia and the World: global challenges and strategies of socio-cultural modernization (2017) Materials of the International Scientific and Practical Conference (Moscow, October 12-13, 2017) / Ed. A.V. Tikhonov. – M.: FNISTC RAS, – 760 p.

210. Russia: reforming the power and management vertical in the context of the problems of socio-cultural modernization of the regions (2017) Monograph / ed. by A.V. Tikhonov. – M.: FNISTC RAS. – 432 p.

211. Rosstat named the regions leading in terms of the outflow of the working population, domestic migration by the end of 2019 decreased for the first time in five years (2020) [Electronic resource]. Access mode: <https://www.rbc.ru/economics/15/07/2020/5f0c60359a794763d6c03073> .

212. Rostov residents are even more actively involved in the process of developing the Strategy 2030 (2021) [Electronic resource] // Official

portal of the City Duma and the Administration of the city of Rostov-on-Don. Access mode: <http://www.rostov-gorod.ru/index/news/8/690405/>.

213. Savchenko A.B. (2013) Regional and urban development: situational approach to strategic management and monitoring / A.B. Savchenko. – M. – No. 1 (15). – Pp. 78-98.

214. Savchenko A.B. (2018) The way of mastering space is changing / A.B. Savchenko // Ogonek. – No. 7 dated 26.02.2018. [Electronic resource]. Access mode: <https://www.kommersant.ru/doc/3557906>.

215. Sadykov A.I. (2023) Application of quantitative models of regional development balance / A.I. Sadykov, N.V. Kapustina // State and municipal administration. Scientific notes. – No. 1. – Pp. 146-151.

216. Self-regulation and forecasting of a person's social behavior: a dispositional concept (2013) – Moscow: TSSPIM, – 376 p.

217. Samygin S.I. (2016) Financial security of the state in the conditions of economic globalization: specifics of risks and threats / S.I. Samygin, A.V. Vereshchagina, A.V. Rachipa // Humanities of the South of Russia. – No. 1. – Pp. 169-177.

218. Sergienko S.K. Modern domestic technologies of assessment and development of managerial personnel / S.K. Sergienko. – M.: Knizhny mir, 2004. -206 p.

219. Serdyukova V.A. (2016) Socio-cultural space of the region: unity or absence of regional society? / V.A. Serdyukova // Economy. Sociology. Law. – No. 4. – Pp. 60-64.

220. Simagin Yu.A. (2005) Territorial organization of the population / Yu.A. Simagin. – M.: KNORUS, – 379 p.

221. Skvortsov N.G. (2016) The role of a modern university in the development of the region: socio-humanitarian aspects / N.G. Skvortsov // Humanities of the South of Russia. – No. 3. – Pp. 28-35.

222. Skvortsov N. G. (2018) The role of socio-humanitarian education in solving the problems of socio-cultural integration / N. G. Skvortsov, V. S. Pusko // Scientific Notes of the V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Sociology. Pedagogy. Psychology. – Vol. 4 (70). – No. S1. – Pp. 36-41.

223. Skorobogaty P. (2018) To return the power of the USSR to Russia [Electronic resource] / P. Skorobogaty, A. Khazbiev // Expert. – No. 10. from 03.09.2018. Access mode: <http://expert.ru/expert/2018/10/vernut-rossii-mosch-sssr/>.

224. Smelzer N. (1998) Sociology / N. Smelzer. – M.: Phoenix, – 688 p.

225. Smirnova V.V. (2022) On the theoretical aspects of the study of intangible resources of the region: the problem of definition and classification / V.V. Smirnova // Actual problems of socio-economic development of Russia. –No. 2. – Pp. 51-57.

226. The social space of Russian regions: [monograph] (2017) / [Z.T. Golenkova]; ed. by Z.T. Golenkova; Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. – Moscow: IS RAS, – 256 p.

227. Social capital and social stratification of modern Russia (2003) / Edited by J.L. Twigg, K. Shekter. – M.: Alpina publisher, – 382 p.

228. The middle class in modern Russia. Long-term research experience (2016) / Edited by M.K. Gorshkov and N.E. Tikhonova. –M.: The Whole World, – 368 p.

229. Starostin A.M. (2006) Efficiency of the activity of state power and management: criteria, assessments, analysis of the state, ways of improvement (elitological aspect). Monograph / A.M. Starostin. – Rostov N./D.: SKAGGS Publishing House.

230. Capitals and regions in modern Russia: myths and reality fifteen years later (2018) / Ed. by M.K. Gorshkov, N.E. Tikhonova. – M.: The Whole World, – 312 p.

231. Stofarandova V.V. (2022) Main features and prospects of the human development Index in the Russian Federation / V.V. Stofarandova, R.A. Abdusalamova // *Economy: yesterday, today, tomorrow.* – Vol. 12. – No. 9A. – Pp. 122-130.

232. Strategies of macro-regions of Russia: methodological approaches, priorities and ways of implementation (2004) / edited by A.G. Granberg. – M.: Nauka.

233. Stryabkova E.A. (2023) On the question of factors determining the typology of spatial polarization of regions / E.A. Stryabkova, A.M. Kulik, N.A. Gerasimova, M.V. Tebekin // *Agroindustrial complex: economics, management.* – No. 2. – Pp. 13-23.

234. Stuken T.Yu. (2018) The quality of graduates' employment in regional labor markets / T.Yu. Stuken // *Bulletin of Kemerovo State University.* – No.1. – Pp. 33-39.

235. Sulemov V.A. (2006) State personnel policy in modern Russia: theory, history, new realities / V.A. Sulemov. – M.: RAGS. – 388 p.

236. Sumina E.V. (2022) Formation of a digital model of spatial data management of the territory / E.V. Sumina // *Economics and entrepreneurship.* – No. 8(145). – Pp. 398-408.

237. Sukhova S. (2018) The package pointing [Electronic resource] / S. Sukhova // *Ogonek.* – No.8. dated 5.03.2018. Access mode: <https://www.kommersant.ru/doc/3547487> .

238. Sichanina S.N. (2023) Improvement of state regulation of regional development in the conditions of digitalization of the economy / S.N. Sichanina, V.A. Mironchuk, D.A. Golodok // *Economics and Entrepreneurship.* – No 1(150). – Pp. 500-505.

239. Taranova L.A. (2016) Features of the City manager institute in the municipal education management system / L.A. Taranova // *Symbol of Science.* – No. 8-1. – Pp. 147-151.

240. Turk U. (2009) Project management and common sense / U. Turk; Translated from English by A.L. Raskin. – Moscow: RIA "Standards and Quality", – 239 p.

241. Turner J. R. (2007) Guide to Project-oriented Management / J. R. Turner; under general ed. Voropaeva V.I. – M.: Publishing house of Grebennikov, – 550 p.

242. Terskaya G.A. (2022) Some problems of development of innovative potential of Russian regions / G.A. Terskaya // Property relations in the Russian Federation. – No. 5(248). – Pp. 20-34.

243. Timofeeva L.N. (2009) Relations of state authorities with the public. Russian Academy of State Services under the President of the Russian Federation / L.N. Timofeeva. – M.

244. Titarenko L.G. (2018) Russian modernization - capitalist project of civilizational development / L. G. Titarenko // Journal of Sociology and Social Anthropology. – Vol. 21. – No.5. – Pp. 141-163. – DOI 10.31119/jssa.2018.21.5.8.

245. Titarenko L.G. (2021) Management in conditions of social contingent: subjectivity, regionality, digitalization / L. G. Titarenko // Scientific result. Sociology and Management .– Vol. 7. – No. 4. – Pp. 5-17. – DOI 10.18413/2408-9338-2021-7-4-0-1.

246. Tikhonov A.V. (2007) Epistemological status of sociological knowledge and some problems of intrascientific reflection in Russian sociology // Russia is reforming. Yearbook / A.V. Tikhonov; Ed. by M.K. Gorshkov. Vol.6. –M.: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. – Pp. 55-81.

247. Tikhonova N.E. (2006) Bureaucracy: a part of society or its counterparty? / N.E. Tikhonova // Political Sociology. – No. 3. – Pp. 4-15.

248. Tikhonova N.E. (2011) Features of the normative-value system of Russian society through the prism of modernization theory / N.E. Tikhonova // Terra economicus. – No.2. – Pp. 60-85.

249. Tokaeva S.K. (2021) Differentiation of the regions of the Russian Federation by the level of socio-economic development and mechanisms of its reduction / S.K. Tokaeva, A.A. Kaisinov // Economics and management: problems, solutions. – Vol. 2. – No.5. 3 (111). – Pp. 93-100.

250. The top 60 countries in the world by the standard of living of the population (2022). [Electronic resource]. Access mode: <https://top-rf.ru/places/121-rejting-stran-po-urovnyu-zhizni.html?ysclid=lgb19dlmnr440493531>.

251. Trufanova S.A. (2021) Methodology and evaluation of key performance indicators (KPIs) as a tool for improving the level of regional management / S.A. Trufanova // Problems of theory and practice of management. – No. 6. – Pp. 76-87.

252. Turkot Yu. V. (2021) Consumers of municipal services of the Southern Federal District on the effectiveness of the managerial management model / Yu.V., Turkot, A. B. Ponomarev // Humanities of the South of Russia. – Vol. 11. – No. 5. – Pp. 230-239.

253. Uzunov V.V. (2019) Social consolidation and innovative development of the regional space of the South of Russia: methodological scheme of research / V.V. Uzunov // Humanities of the South of Russia. – Vol. 8. – No. 3. – Pp. 216-230.

254. Uzunov V.V. (2023) Social consolidation as a factor of innovative development of the regions of the South of Russia (according to the results of an expert survey) / V.V. Uzunov // Humanities of the South of Russia. – Vol. 12. – No. 1. – Pp. 174-188.

255. Widdet S.(2003) Competence Guide / S. Widdet, S. Halliford. – M.: HIPPO, – 224 p.

256. Waterman B. (2010) In search of perfection / B. Waterman, T. Peters. – M.: Alpina Publishers, – 528 p.

257. Management of territory development: regional aspect: monograph / under the scientific editorship (2015) of A. A. Zyuskin, I. N. Svistunova. – St. Petersburg: Publishing House of the St. Petersburg University of Management and Economics, – 212 p.

258. Fatkhutdinov R.A. (2005) Strategic competitiveness / R.A. Fatkhutdinov. – M.: Ekonomika, – 544 p.

259. Flivberg B. (2007) Rationality and power: once again about the case study / B. Flivberg // Sociological research. – No. 1. – Pp. 62-70.

260. Fokina N.A. (2022) Formation of a conceptual digital model of the region / N.A. Fokina // Scientific Bulletin: finance, banks, investments. – No. 3(60). – Pp. 157-166.

261. Harrington J. (2007) Perfection of project management: the art of improving project management / J. Harrington, T. McNellis. – M.: Standards and Quality, – 229 p.

262. Kharchenko K.V. (2013) Program-target regulation: problems and innovations [Electronic resource] / K.V. Kharchenko // The practice of municipal management. – No.4. Access mode: <http://www.gkh.ru/journals/2487> .

263. Chavshino A.M. (2023) International experience of investing in innovative activity / A.M. Chavshino // Financial Economics. – No. 3. – Pp. 247-252.

264. Chekulina T.A. (2011) Innovative development of the region: questions of methodology / T.A. Chekulina // Socio-economic phenomena and processes. – No. 3-4. – Pp. 303-306.

265. Shadrikov V.D. (2004) A new model of a specialist: innovative training and competence approach / V.D. Shadrikov // Higher education today. – No. 8. – Pp. 26-31.

266. Shafikov M.T. (2002) Potential: essence and structure / M.T. Shafikov // Socio-humanitarian knowledge. – No. 1. – Pp. 236-246.



267. Shelomentsev A.G. (2017) Strategies-2030: approaches to development in the regions of Russia / A.G. Shelomentsev, S.V. Doroshenko, E.A. Trushkova, A.P. Shikhverdiev // *Ars Administrandi* (Art of Management). – Vol. 9. – No. 4. – Pp. 570-592.

268. Shmatko N.A. (2001) Practical and constructed social groups: an activity-activist approach / N.A. Shmatko // *Russia transforming society* / Edited by V.A. Yadov. – M.: Publishing house "CANON-press-Ts" – Pp. 104-122.

269. Shcherbina V.V. (2007) Socio-diagnostic technologies in management: theoretical and methodological aspects of development and application / V.V. Shcherbina // *Sociological research*. – No. 3. – Pp. 30-42.

270. Shcherbina V.V. (2017) Goal-supporting managerial rationalizing social technologies / V.V. Shcherbina // *Management Studio I Finansow Wyzszej and Bankowej W in Poznan*. – No.12. – Pp. 99-122.

271. Shcherbina V.V. (2020) Sociology of management as a special socio-regulatory theory: genesis, growth, prospects / V.V. Shcherbina // *Sociological research*. – No.5. – Pp. 56-66.

272. Shcherbina V.V. (2017) Social changes and development models in special organizational theories / V.V. Shcherbina, E.P. Popova // *Sociological research*. – No.10. – Pp. 77-86.

273. This is the world of non-public people (2016) // *Ogonek*. – No. 1-2. dated 18.01.

274. Yagutkin S.M. (2009) Technologies of management of socio-economic processes in modern cities of Russia / S.M. Yagutkin // *Scientific Vedomosti BelSU. Ser. Philosophy. Sociology. Pravo*. – No. 16. – Issue 10. – Pp. 98-103.

275. Yanitsky O.N. (2017) Global trends and new challenges / O.N. Yanitsky // *Power*. – No. 4. – Pp. 38-43.

276. A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (2013) Institute of Project Management, – 616 p.

277. Beck U. (2007) Revision of the risk society / U. Beck. – L. – 232 p.

278. Kostin A.A. (2008) Management of complex projects. Butterworth-Heinemann Ltd. Elsevier Science & Tec. / A.A. Kostin, – 324 p.

279. Giddens A. (2009) The Politics of Climate Change / A. Giddens. –Cambridge: Polity Press, –264 p.

280. McNamara C. (2008) Field guide to nonprofit program design, marketing and evaluation / C. McNamara. – Mineapolis: Authenticity consulting LLC, –252 p.

281. Schultz T. (1993) Origins of Increasing Returns / T. Schultz. – L.

282. Urry J. (2008) Mobilities. Cambridge / J. Urry.

283. Vereshchagina A. (2018) Social Inertia as a Destructive Factor in the Development of the Innovative Economic System in the Russian Federation / A. Vereshchagina, M. Gnatyuk, I.V. Pechkurov, S. Kulikov, N. Osipova // Journal of Applied Economic Sciences.– Vol. XII. – Fall 5(59). – Pp. 1393 – 1408.

284. White R.W. (1959) Motivation reconsidered: The concept of competence / R.W. White // Psychological review. – Vol. 66. – No.5.

**285.** Territorial body of the Federal State Statistics Service for the Rostov region. Federal State Statistics Service (2022) [Electronic resource]. Access mode: [http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/rostov/ru/municipal\\_statistics/main\\_indicators/](http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/rostov/ru/municipal_statistics/main_indicators/).

**APPENDIX A**

**The main provisions of the program of sociological research  
"Regional governance in the context of socio-economic  
development of the Rostov region: institutional conditions for the  
formation of new models in the assessments of representatives of  
regional public authorities"**

**The purpose of the study is** to conduct a sociological examination of the institutional conditions of regional governance in the context of socio-economic development of the region.

**The object of the study is** representatives of regional government bodies that ensure the fulfillment of the tasks of the Strategy of socio-economic development of the Rostov region

**The subject of the study is** the structural, substantive and functional characteristics of regional governance in the assessments of representatives of regional public authorities as subjects of regional development.

**Research objectives:**

1. To determine the structural, substantive and functional characteristics of regional governance.

2. Analyze the implementation of the tasks of the regional administration to ensure sustainable regional development in the field of economics (innovative, technological sectoral development), social sphere and education.

3. Identify the main opportunities and barriers to the formation of a regional governance model focused on investing in social resources and human capital.

4. To assess the directions, forms and potential of interaction of subjects of regional management in the process of institutionalization of new models of regional management

**Hypothesis:** the differentiation of the regions of Russian society on economic, socio-cultural and resource grounds determines the uneven development of the whole society and requires new approaches to the formation of the institute of regional management. Regional governance in the middle regions (to which the Rostov Region belongs) is characterized by a hybrid structure of the institute of regional governance, which includes both the vertical nature of integration based on regulatory and informal regulators, the resource status of the region, the authority of regional leadership, and socio-investment attitudes aimed at the development of social infrastructure and human capital of the region. The effectiveness of the functioning of the regional management model in terms of coordination, development and socially-oriented activities is possible if the parity of socio-administrative and socio-investment institutions, practices of mutual responsibility and delegation of authority to the regional management system is observed.

**Table 1.1. Empirical research indicators**

Tasks	Indicators
To determine the structural, substantive and functional characteristics of regional governance.	Organizational structure, regulatory aspect, informal regulators of regional management, functions.
To analyze the implementation of the tasks of the regional administration to ensure sustainable regional development in the field of economics (innovative, technological sectoral development), social sphere and	Sustainable development goals of the region: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ensuring the social well-being of the population (human);</li> <li>• improving the competitiveness of the Rostov region in the external environment.</li> </ul>

education.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Tasks of regional management in the process of achieving the goals of sustainable regional development:</li><li>2. Improving the quality of social services provided to the population.</li><li>3. The growth of the competitiveness of the social sphere in the struggle for human capital.</li><li>4. Providing the economy with high-quality labor resources.</li><li>5. Formation of territorial accessibility of social services.</li><li>6. Ensuring the material well-being and self-realization of the population.</li><li>7. Increasing competitiveness and consolidating the leadership positions of economic entities in industry markets.</li><li>8. The development of a globally effective supporting territorial framework and the preservation of the ecosystem.</li><li>9. Removal of infrastructure restrictions in the process of social development and economic development.</li></ol>
------------	--

<p>To identify the main opportunities and barriers to the formation of a regional management model focused on investing in social resources and human capital.</p>	<p>The nature of interaction with the external environment</p> <p>Attitude to federal target programs, quality of investment programs</p> <p>Qualitative characteristics of a key subject of regional governance</p> <p>The nature of intraregional interaction between management entities</p> <p>The nature of formal and informal regulators, the evaluation system</p> <p>Reaction to risk conditions</p> <p>The nature of interregional cooperation</p>
<p>To assess the directions, forms and potential of interaction of subjects of regional management in the process of institutionalization of new models of regional management</p>	<p>Resources:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infrastructure</li> <li>2. Intellectual potential</li> <li>3. Innovative developments</li> <li>4. Human resources</li> <li>5. Financial resources</li> </ol> <p>Resources covered</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Directions of interaction of subjects of regional management</li> <li>2. The amount of resources used</li> </ol> <p>Request for further use of resources</p>

	<p>1. Perspective directions of interaction of subjects of regional management</p> <p>2. Types of demanded resources of regional management</p>
--	---

### **Research methodology.**

The sociological examination of the institutional conditions of regional governance in the context of socio-economic development of the region is based on the use of quantitative and qualitative methods. On the one hand, it is an analysis of documents and regulatory legal acts regulating the activities of the regional management system of the Rostov region. On the other hand, these are the results of in-depth interviews with representatives of regional authorities, which make it possible to understand the expert perception by the subjects of regional development of the processes of institutionalization of new models of regional governance in the context of solving the problems of socio-economic development of the region.

In accordance with the purpose of this study, the main parameters of the sample population were identified.

Representatives of regional administrative authorities would be selected as the target group for conducting expert interviews using qualitative research methods.

Data on the structure of regional government bodies are obtained from open sources on the website of the Government of the Republic of Ro and departmental ministries of the Republic of Ro.

The respondents were heads of structural divisions of Ministries with at least 5 years of experience in regional authorities.

**Table 1.2. Sample set of the study**

	<b>Executive authority</b>	<b>Sample size (person)</b>	
		Plan	Fact
1	Ministry of General and Vocational Education of the Rostov Region	2	2
2	Ministry of Economic Development of the Rostov Region	4	4
3	Ministry of Property and Land Relations of the Rostov Region	2	2
4	Ministry of Communications and Information Technologies of the Rostov Region	2	2
5	Ministry of Industry and Energy of the Rostov Region	2	2
6	Ministry of Agriculture and Food of the Rostov Region	2	2
7	Ministry of Culture of the Rostov Region	2	2
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>16</b>



**Research tools****Guide to an in-depth interview**

**with representatives of regional authorities that ensure the implementation of the Strategy of socio-economic development of the Rostov region.**

1. If I may, the first question will be devoted to regional governance: how would you assess the content, structure and functionality of regional governance bodies?
2. What, in your opinion, are favorable conditions for business development?
3. Assess the current situation in the region in the field of small and medium-sized businesses. What positive changes can you highlight? What problems remain? What, in your opinion, can be done to improve this situation?
4. The universities operating in our region are aimed at establishing engineering and industrial cooperation with small and medium-sized businesses in the South of Russia. What is your vision on this issue: how effective can it be?
5. The 2030 Strategy has tasks to involve young people in entrepreneurial activity. What requirements can be imposed on a modern management system in solving these problems?
6. One of the objectives of the 2030 Strategy is to increase the share of exports. The leading exporters in the Rostov region are manufacturers of agricultural machinery (Rostselmash, Clover), agricultural products (Golden seed, Don oil products), chemical and oil refining industries.. What innovative technologies, in your opinion, will increase the volume of exported products of these enterprises? Management technologies?
7. Analytical reports on all sectors of the economy of the Rostov region record a shortage of qualified labor personnel. This applies to

industry, agriculture, and construction. What ways do you see to solve this problem?

8. What specialists does the region lack to achieve the goals of socio-economic development and improve the quality of life of the population? Which areas in the activities of regional authorities should be a priority in terms of the needs of the region?
9. Youth is no less valuable resource than technology or investment. What mechanisms do you think should be used to retain young personnel in the region, in addition to financial ones?
10. How is it possible to attract graduates of regional universities to the enterprises of the region. Can the regional government take part in solving this problem? In what forms can state support be manifested?
11. The problem of competitiveness of enterprises of the Rostov region in industry markets is one of the most important in the region (scientific developments, new technologies, staffing of enterprises). What should be the participation of regional government bodies in solving this issue?
12. In solving what tasks directly facing your department, it is possible to interact with other subjects of regional management and in what areas (infrastructure, scientific capital, technological innovations, information and human resources, etc.)?
13. What are the promising areas of activity of regional management from the point of view of the interests of regional development?
14. In your opinion, which areas of interaction between the subjects of regional administration, regional authorities and the federal center require improvement?

Thank you for participating!

**APPENDIX B****The main provisions of the program of sociological research****"Regional management in the assessments of economic entities:  
analysis of personnel, innovation, technological support of the region"**

**The purpose of the applied sociological research** is to identify the nature, content and potential of interaction between the subjects of regional management on personnel, innovation and technological support of strategically important sectors of the region's economy.

**Tasks of applied sociological research:**

1. Consider employers' views on the conditions necessary for the sustainable development of the region, the needs of the labor market for specialists for innovation and related requirements for the regional management system.

2. To identify existing practices, directions and forms of interaction of subjects of regional development (business community, regional universities).

3. To identify the opinion of employers on the effectiveness of regional management for personnel, innovation and technological support of strategically important sectors of the region's economy

4. To identify the expectations and preferences of employers on the development of interaction between the subjects of regional management in the context of personnel, innovation and technological support of economic sectors.

**The object of the study** is representatives of key subjects of socio-economic development of the region, included in the process of regional management in the context of personnel, innovation and technological support of the region.

**The subject is** the nature, content and potential of practices of interaction of subjects of regional management for the purposes of personnel, innovation and technological support of the region.

**The hypothesis of the study.** Conducting a sociological study involves the construction of working hypotheses, the verification of which, in fact, it is aimed at. In this case, the hypothesis tree includes the following assumptions. The existing forms of interinstitutional interaction are not effective from the point of view of the development of an innovative economy, as they reflect the continuity of forms of interaction characteristic of the analog economy, and require fundamental changes in the conditions of a digital society. The main form of cooperation that companies carry out with higher education organizations remains the traditional hiring of labor. If the interest in the organization of practices is high enough, then it is significantly reduced to research projects, R&D, financing of laboratories. Networking in the field of scientific research, support for innovation, the creation of an alliance with higher education, which should work for modernization processes in production, is minimized. The same applies to the long-term practice of "cultivating" talented workers with the help of a system of incentives with scholarships and grants.

A fairly high level of assessment by representatives of the regional administrative department of the role of the higher education system in the process of interinstitutional interaction for the innovative development of the economy (establishment of engineering and industrial cooperation with small and medium-sized businesses. cooperation of the university with other subjects of regional development in order to motivate students to research and production activities, cooperation with leading enterprises of the region on a permanent basis through the creation of a system of basic departments and production practices) does not exclude existing problems arising in the process of transition from the declaration to the direct

implementation of conceived projects of cooperation between universities and enterprises.

In addition to the difficulties of interaction between the higher education system and the enterprises of the region, the gap between the expectations of the labor market and the system of training qualified personnel in regional universities, there is a violation of communication between the subjects of regional development – universities and regional authorities, inertia in their reaction to the dynamics of social processes, institutional conditions in the event of conflicts of interest.

### **Research methods.**

Sociological expertise and analysis of the interaction of enterprises of the region, organizations of the higher education system and regional authorities for the purpose of personnel, innovation and technological support of strategically important sectors of the economy of the region is based on the use of quantitative methods. On the one hand, it is an analysis of statistical data that objectively reflect quantitative changes in the regional labor market and in the higher education system. On the other hand, it is an expert survey that allows us to understand the subjective perception of the subjects of regional development of the processes of providing economic sectors, probable and desirable scenarios of interaction. The collection of empirical material is carried out using the method of questionnaire survey of experts using the procedures of expert assessment of the probability and desirability of possible events, actions and changes; integration of assessments and opinions of experts representing key economic entities of the region.

**Selection.** 83 experts from among the top and middle managers of enterprises playing a key role in the socio-economic development of the region were the subjects of assessments of the possible and desirable use of the resource potential of the reference university to achieve the goals set for the region. The basis was made up of lists of heads of large regional

enterprises that are in cooperation with the reference university at the time of the study.

**Table 2.1. List of respondents from among the experts who took part in the survey**

ORGANIZATIONS-EMPLOYERS OF DSTU THAT HAVE PASSED THE QUESTIONNAIRE		
1.	JSC Scientific and Technical Enterprise "Aviatest" (JSC NTP AVIATEST)	1 expert
2.	JSC Azov Shipyard	1 expert
3.	Azov-Black Sea Branch of the All-Russian Scientific Research Institute of Fisheries and Oceanography (AzNIIRH)	2 experts
4.	JSC Azov Optical and Mechanical Plant	2 experts
5.	LLC "IRON"	1 expert
6.	Alfa Prof LLC (Automation of accounting in Rostov-on-Don)	3 experts
7.	JSC Aluminum Metallurg Rus	2 experts
8.	LLC "Amilco"	3 experts
9.	Armada LLC (Energosila Group of Companies)	1 expert
10.	AS-COM LLC (Production and operation of unmanned aerial vehicles)	2 experts
11.	Branch of JSC "AEM-technologies" "Atomash"	2 experts
12.	ATLANTIS-PAK LLC	1 expert
13.	BETA IR CJSC (Manufacturer of testing equipment and aviation electronics)	3 experts
14.	Electrical Engineering Plant LLC "BNK"	2 experts
15.	Guardian Glass Rostov LLC	1 expert
16.	JSC Glubokinsky Brick Factory as part of the TIBLE Group	1 expert
17.	FGBNU Agrarian Scientific Center "Donskoy" (ANTS Donskoy)	1 expert
18.	LLC Donskoy Shipbuilding and Ship Repair Plant (MSSZ)	1 expert
19.	JSC "Donskoy Tabak"	2 experts

20	JSC "DONUGOL"	3 experts
21	JSC Donenergo	3 experts
22	EuroDon LLC	1 expert
23	KIP-Service LLC (industrial automation)	3 experts
24	JSC "Combine of large-panel housing construction" (KKPD)	1 expert
25	JSC TKZ "Krasny kotelshchik" (boiler equipment)	3 experts
26	JSC Krasny gidropress (production of weapons and ammunition)	1 expert
27	PJSC Interregional Distribution Grid Company of the South (PJSC IDGC OF THE SOUTH)	1 expert
28	CJSC "Priazovye"	1 expert
29	LLC Production company "Novocherkassk Electric Locomotive Plant" (LLC PC NEVZ)	1 expert
30	JSC RATEP (JSC "Concern of East Kazakhstan Region "Almaz-Antey")	2 experts
31	Rostovgazoapparat JSC (JSC RGA)	3 experts
32	Rostov shoes	1 expert
33	LLC Rostov press-cutting plant (RPRZ LLC)	4 experts
34	Rostov Plant of Synthetic Products LLC (NZSP)	1 expert
35	Rostvertol PJSC	3 experts
36	LLC Combine plant "Rostselmash" (LLC KZ Rostselmash)	1 expert
37	LLC "Firm "Ruslan"	3 experts
38	CJSC Stroyneftemash Plant	1 expert
39	PJSC Taganrog Metallurgical Plant (TAGMET)	3 experts
40	Techinsnab LLC	1 expert
41	engineering and production enterprise LLC "Technocrat" (repair and maintenance of ships and boats)	3 experts
42	Titan LLC	3 experts
43	JSC // Municipal Unitary Enterprise Teplokommunenergo	2 experts

44	PJSC CB "Center-invest"	3 experts
45	Federal State Budgetary Institution Federal Research Center Southern Scientific Center of the Russian Academy of Sciences (UNC RAS)	1 expert
	TOTAL - 45 organizations	83 experts

Characteristics of the expert involved in the project:

- Qualification and experience of managerial activity in the dominant sectors of the regional economy (agriculture, industry, energy, agricultural engineering, fuel industry, food industry, light industry, etc.).
- High social status of the expert, increasing the level of public confidence in the results of the expert survey.
- Division of experts into types based on the similarity of professional knowledge and experience in their respective fields of activity.
- Experts were divided into types when compiling a sample of an expert survey to be able to take into account the widest possible range of expert assessments.

The result is presented in a statistical report prepared using the SPSS 23.00 program



**Table 2.2. Empirical indicators**

<b>Task</b>	<b>Indicators</b>
<p>To consider employers' ideas about the conditions necessary for the sustainable development of the region, the needs of the labor market for specialists for innovation and related requirements for the regional management system.</p>	<p>The development of small and medium-sized businesses, an increase in the share of exports, the development of innovative clusters, the promotion of regional agricultural and industrial products, the training of specialists by universities, improving the quality of education, the involvement of young people in entrepreneurial activity.</p> <p>Requirements for graduates of regional universities.</p> <p>Expectations for graduates of regional universities</p> <p>The demand for professions by the regional labor market in the near future</p>
<p>Identify existing practices, directions and forms of interaction of regional development entities (business community, regional universities)</p>	<p>Implemented practices of interaction between the enterprise and the university:</p> <p>targeted training, applied bachelor's degree, joint training centers, creation of practice bases, basic departments, joint research projects, financial support for talented and motivated youth..</p>

<p>To identify the opinion of employers on the effectiveness of regional management for personnel, innovation and technological support of strategically important sectors of the region's economy</p>	<p>Assessment of the effectiveness of regional management in the field of personnel, innovation and technological support of the regional economy</p> <p>Assessment of human potential in the formation of a regional management system</p>
<p>To identify the expectations and preferences of employers on the development of interaction between the subjects of regional management in the context of personnel, innovation and technological support of economic sectors.</p>	<p>Probable forms of interaction of regional enterprises with regional universities, criteria for choosing a university for interaction with enterprises, models of interaction,</p>

### Description of the survey procedure.

Questionnaires were collected in 2020. Communication with experts took place in absentia by sending questionnaires and receiving them in completed form from experts by e-mail. The possibility of participating in the survey and the deadlines for filling out the questionnaires were previously discussed with experts.

The main data characterizing the study participants are presented below. A total of 83 experts took part in the survey. The distribution schemes of the number of experts in different groups are presented in the table.

Table 1. Distribution by field of activity of experts, %

	Field of activity	%
1	Industry, mechanical engineering	60,2
2	Electric power industry	8,4
3	Construction, real estate	4,8
4	The science	4,8
5	Information technology	4,8
6	Service, life, maintenance	4,8
7	Banking sector	3,6
8	Food production	2,4
9	Coal mining	2,4
10	Transport, transportation	1,2
11	Agricultural industry	1,2
12	Ship repair	1,2

Table 2. Distribution by work experience of experts, %

Work experience	%
From 1 year to 5 years	24,4
From 6 years to 10 years	18,2
From 11 years to 15 years	28,1
From 16 years to 20 years	13,4
From 21 to 25 years old	4,9
Over 26 years	10,9

Table 3. Gender distribution of experts, %

Gender	%
Male	52,4
Female	47,6

Table 4. Age distribution of experts, %

	Age	%
1	25-30 years old	10,9
2	31-35 years old	8,4
3	36-40 years old	25,6
4	41-45 years old	15,9
5	46-50 years old	13,3
6	51-55 years old	7,3
7	56-60 years old	14,6
8	Over 60 years old	3,6