

УДК 364.07:005(470.53)

DOI: 10.18799/26584956/2025/3/2007

Шифр специальности ВАК: 5.2.6

## Управление организациями социальной сферы: отраслевые особенности и тенденции развития (на примере организаций Пермского края)

И.В. Царенко<sup>✉</sup>

Пермский филиал Института экономики УрО РАН, Россия, г. Пермь

<sup>✉</sup>[i.tsarenko@inbox.ru](mailto:i.tsarenko@inbox.ru)

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию особенностей и тенденций развития организаций социальной сферы на примере Пермского края. Анализируются ключевые отрасли социальной сферы – здравоохранение, образование, культура и социальная поддержка, при этом выявляется их специфика и эволюционирующие паттерны функционирования. Автор приходит к выводу, что, несмотря на имеющиеся позитивные тенденции, сохраняются отдельные проблемы, требующие повышенного внимания со стороны властных структур и сообщества. Предлагаются рекомендации по дальнейшему развитию социальной сферы, акцентирующие внимание на необходимости оптимизации расходов, диверсификации форм поддержки и усиления контроля за исполнением государственных программ. **Цель:** выявление отраслевой специфики функционирования организаций социальной сферы и определение направлений их дальнейшего развития. **Методы:** сравнительно-сопоставительный анализ статистических данных и аналитических обзоров за период с 2014 по 2025 год, логический анализ нормативных документов и официальных отчётов, которые стали эмпирической основой для количественного анализа ключевых показателей. **Результаты:** проведенное исследование позволило выявить как позитивные тенденции, так и существующие проблемы в функционировании организаций социальной сферы Пермского края. Установлено, что за последние годы наблюдаются позитивные изменения в таких аспектах, как доступность и качество медицинских услуг, уровень образования и социальная поддержка. Вместе с тем сохраняется ряд проблем, требующих вмешательства со стороны власти и гражданского общества. В частности, выявлены проблемы недостаточности финансирования культурных учреждений, низкой доступности культурных мероприятий для отдалённых и труднодоступных населённых пунктов, а также сокращение числа учреждений культуры. В заключении предлагаются рекомендации по дальнейшему развитию социальной сферы, основанные на результатах анализа. Статья носит рекомендательный характер и рассчитана на специалистов в области социальной политики, управленцев, занятых в органах власти, и всех, кого интересует тема устойчивого развития социальной сферы региона.

**Ключевые слова:** организации социальной сферы, управление социальной сферой, отраслевые особенности, социальная система, благополучие граждан

**Благодарности:** Статья подготовлена в соответствии с планом НИР Института экономики УрО РАН на 2024–2026 гг.

**Для цитирования:** Царенко И.В. Управление организациями социальной сферы: отраслевые особенности и тенденции развития (на примере организаций Пермского края) // Векторы благополучия: экономика и социум. – 2025. – Т. 53. – № 3. – С. 174–186 DOI: 10.18799/26584956/2025/3/2007

UDC 364.07:005(470.53)

DOI: 10.18799/26584956/2025/3/2007

## Management of social sphere organizations: sectoral peculiarities and trends of development (on the example of organizations of Perm Krai)

I.V. Tsarenko<sup>✉</sup>*Perm Branch of the Institute of Economics, Ural Branch of RAS, Perm, Russian Federation*<sup>✉</sup>[i.tsarenko@inbox.ru](mailto:i.tsarenko@inbox.ru)

**Abstract.** The article is devoted to the study of the peculiarities and trends in development of social sphere organizations on the example of Perm Krai. The author analyzes key sectors of the social sphere – healthcare, education, culture and social support, identifying their specifics and evolving patterns of functioning. The author concludes that, despite the positive trends, there are still some problems that require increased attention from the authorities and the community. Recommendations for further development of the social sphere are offered, focusing on the need to optimise expenditures, diversify forms of support and strengthen control over the implementation of state programmes. **Aim.** To identify the sectoral specifics of the functioning of social sphere organizations and to determine the directions of their further development. **Methods.** Comparative analysis of statistical data and analytical reviews for the period from 2014 to 2025, logical analysis of regulatory documents and official reports, which became the empirical basis for the quantitative analysis of key indicators. **Results.** The research allowed us to identify both positive trends and existing problems in the functioning of social sphere organizations in Perm Krai. It was found that in recent years there have been positive changes in such aspects as the availability and quality of medical services, the level of education and social support. At the same time, there are still a number of problems that require intervention on the part of the authorities and civil society. In particular, problems of insufficient funding for cultural institutions, low accessibility of cultural events for remote and hard-to-reach communities, and reduction in the number of cultural institutions were identified. The article concludes with recommendations for further development of the social sphere based on the results of the analysis. The article is of a recommendatory nature and is intended for specialists in the field of social policy, managers employed in the authorities, and all those interested in the topic of sustainable development of the social sphere in the region.

**Keywords:** social sphere organizations, social sphere management, sectoral peculiarities, social system, welfare of citizens

**Acknowledgments:** The article was prepared in accordance with the research plan of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences for 2024–2026.

**For citation:** Tsarenko I.V. Management of social sphere organizations: sectoral peculiarities and development trends (on the example of Perm Krai organizations). *Journal of Wellbeing Technologies*, 2025, vol. 53, no. 3, pp. 174–186. DOI: 10.18799/26584956/2025/3/2007

---

### Введение

Организация социальной сферы представляет собой особую категорию институций, деятельность которых направлена на удовлетворение важнейших потребностей населения в жизненно важных услугах и ресурсах, способствующих благополучию, здоровью, развитию и безопасности членов общества [1]. Такие организации обеспечивают реализацию государственной социальной политики и участвуют в предоставлении гражданам необходимых благ и услуг, включая медицинскую помощь, образование, социальную защиту, поддержку семьи и детства, организацию досуга и культурной активности [2].

Таким образом, организации социальной сферы играют ключевую роль в обеспечении стабильности общества, снижении социального напряжения и обеспечении всеобщего доступа к основным социальным благам. Эволюция и модернизация этих организаций в значительной мере зависят от управленческих практик, качества кадров, технического оснащения и инвестиционной привлекательности региона. В современных условиях возникает острая необходимость в оценке эффективности и оптимизации деятельности организаций социальной сферы, а также выявлении потенциальных проблем и точек роста, что обусловлено влиянием экономических, демографических и политических факторов [3].

### Научный обзор

Исследованием управления организаций социальной сферы и их отраслевых особенностей занимаются российские и зарубежные специалисты в области менеджмента, экономики и государственного управления. Так, современные тенденции в изучении управления организациями социальной сферы характеризуются несколькими ключевыми аспектами. Например, российские учёные, такие как Е.В. Масленникова, развивают концепцию стратегического управления, ориентированную на достижение устойчивости и эффективности организаций социальной сферы путем постоянного обновления и адаптации к изменяющимся условиям внешней среды [4].

Концепция оптимизации ресурсов исследуется в работах С.И. Берлина и Е.В. Смирновой, которые обращают внимание на необходимость оптимизации бюджетных ресурсов, перераспределения полномочий и развития информационной инфраструктуры для повышения качества социальных услуг, применяя такие критерии оптимизации, как: рациональное расходование бюджетных средств; высокое качество предоставляемых услуг; доступность и равенство в получении социальных услуг; удовлетворённость потребителей качеством сервиса; использование инноваций и современных технологий; соблюдение принципов социальной справедливости; надёжность и устойчивость функционирования системы; грамотное управление возможными рисками [5].

В исследованиях Н.Д. Эмирова одной из современных тенденций управления организациями социальной сферы является переход к инновационному, социально ориентированному типу развития, в которых автор подчеркивает важность инновационной деятельности в управлении организациями социальной сферы, посредством внедрения новых технологических и управленческих подходов для повышения конкурентоспособности и привлекательности социальных служб [6].

Концепции регулирующей роли государства в управлении организациями социальной сферы в своих работах придерживается Е.В. Вашаломидзе, утверждая, что государство должно играть ведущую роль в регулировании и координации их деятельности, устанавливая нормативные рамки и контролируя их соблюдение для обеспечения качества и доступности социальных услуг [7]. Кроме того, ряд авторов считают, что одним из главных трендов в управлении организациями социальной сферы является переход от централизованного управления к децентрализованной модели, позволяющей организациям самостоятельно выбирать стратегии развития, адаптироваться к местным потребностям и повышать свою автономность [8, 9].

Таким образом, исходя из вышеизложенного, можно констатировать, что отечественные учёные вносят существенный вклад в развитие современной теории и практики управления организациями социальной сферы, предлагая различные подходы и концепции, позволяющие решать актуальные проблемы повышения эффективности и адаптивности таких организаций в современных условиях.

Помимо российских учёных, аналогичные аспекты изучают и зарубежные исследователи. Среди западных экспертов выделяются работы таких авторов, как Т. Бовайда, чья концепция

базируется на идеи общественно-государственного партнерства, которая предполагает активное взаимодействие государства и гражданского общества для совместного решения социальных задач, повышения качества и доступности социальных услуг, привлечения частных инвестиций и расширения участия общественности в принятии решений [10].

М. Сотараута подчёркивает важность применения такого подхода, как региональное развитие, к управлению организациями социальной сферы, предусматривающего адаптацию к локальным особенностям и вовлеченность местного сообщества в принятие решений, где особое значение в контексте регионального развития приобретает управление социальными организациями, которое направлено на создание благоприятных условий для жителей регионов, повышение качества жизни и доступность социальных услуг [11]. Такой подход предусматривает применение управленческих методик, нацеленных на максимальную эффективность распределения ресурсов, повышение компетентности персонала и формирование интегрированной сети социальных учреждений, способствующей достижению устойчивого развития территорий. Так, Дональд Ф. Кеттл, специализирующийся на теории и практике публичного администрирования, особенно уделяя внимание вопросам государственного и местного управления в социальной сфере, исследует проблемы формирования и реализации государственной политики, механизмы принятия решений и управления ресурсами в публичных организациях [12], что даёт возможность глубже разобраться в проблемах современного управления социальными организациями, применять эффективные инструменты и создавать условия для устойчивого развития социальных сервисов.

Некоторые важные исследования затрагивают региональные аспекты развития. Например, в Пермском крае отмечается тренд перехода к проектному управлению, предполагающему гибкость, прозрачность и привлечение общественных партнеров для разработки и реализации проектов в сферах здравоохранения, образования и культуры [13].

Таким образом, рассмотренные концепции и подходы в управлении организациями социальной сферы, а также исследуемые современные тенденции свидетельствуют о постепенном переходе к новому этапу развития управления организациями социальной сферы, характеризующемуся повышенным вниманием к качеству, эффективности и адаптивности социальных институтов в условиях глобальной неопределенности и перемен.

### **Методология исследования**

С учетом очевидной актуальности выбранной темы и высокой практической ценности изучения вопросов управления организациями социальной сферы представляется необходимым выдвинуть соответствующую гипотезу и поставить конкретные задачи для данного научного исследования.

Гипотеза исследования состоит в предположении, что эффективность управления организациями социальной сферы Пермского края зависит от учета отраслевых особенностей каждой сферы (здравоохранение, образование, культура, социальная поддержка) и адаптивности их стратегий к меняющимся внешним условиям.

Кроме того, эффективность управления организациями социальной сферы непосредственно связана со структурой финансирования, типом управления и компетенциями управленческих кадров. Более глубокое изучение и учет отраслевых особенностей позволят разработать дифференцированные подходы к управлению организациями социальной сферы, что повысит общую эффективность их деятельности и улучшит качество жизни граждан.

Задачи, решаемые в исследовании: определение понятия организации социальной сферы с выделением ее признаков и функций; анализ особенностей в организациях социальной сферы с учетом отраслевой специфики, с целью выявления положительных и отрицательных моментов в процессах управления; разработка и обоснование направлений развития для организаций социальной сферы с учетом их тенденций развития. Решение данных задач обес-

печит возможность создать целостную картину текущего состояния отраслевых особенностей в социальной сфере, выявить резервные ресурсы и возможные перспективы их совершенствования.

В данном исследовании использовался метод комплексного анализа, направленного на оценку особенностей управления организациями социальной сферы Пермского края и выявления факторов, влияющих на эффективность реализации государственных программ. Так, на первом этапе проведен сбор и систематизация сведений о финансировании и развитии ключевых отраслей социальной сферы Пермского края за период с 2014 по 2025 г. и плановый период 2026 г., а также произведён сравнительный анализ значений важнейших индикаторов развития сфер здравоохранения, образования, культуры и социальной защиты населения за период с 2018 по 2023 г. (имеющиеся данные на момент проведения исследования). Для анализа использовались показатели, отражающие динамику ожидаемой продолжительности жизни, охвата образованием детей в возрасте от 5 до 18 лет, доли населения с доходами ниже величины прожиточного минимума и количества культурно-досуговых организаций.

Эффективность использования средств бюджета оценивалась на основе комплексной методологии. Так, на первом этапе произведен сбор и анализ официальных статистических данных за период с 2014 по 2025 г. и плановый период 2026 г., отражающих финансирование и развитие ключевых отраслей социальной сферы (здравоохранение, образование, культура и социальная поддержка). На втором этапе проведен анализ нормативных документов и официальных отчетов, предоставивший эмпирическую основу для изучения управленческих практик и финансового регулирования. На третьем этапе выполнен количественный анализ ключевых показателей и произведена интерпретация полученных данных посредством визуализации на графике.

Представленная комплексная методология позволила определить степень эффективности распределения бюджетных средств и выявить необходимые направления дальнейшей оптимизации управления социальной сферой региона.

Таким образом, используемая методология сочетает качественные и количественные подходы, обеспечивая достоверность выводов и обоснованность предлагаемых мер по дальнейшему развитию социальной сферы Пермского края.

## Результаты

Организация социальной сферы представляет собой специальную форму институциональной структуры, предназначенную для удовлетворения важнейших потребностей граждан в тех областях жизни, которые способствуют повышению качества их жизни, сохранению здоровья, развитию личностного потенциала и защите прав [14]. Основным назначением таких организаций является обеспечение непрерывного функционирования социальных систем, реализующих права граждан на получение гарантированных государством бесплатных или субсидируемых услуг [15]. При этом организации социальной сферы обладают рядом специфических признаков, выделяющих их среди прочих институциональных образований (рис. 1).

Таким образом, исходя из приведённых признаков, можно заключить, что организация социальной сферы представляет собой особый вид института, чья деятельность непосредственно ориентирована на реализацию социальных гарантий и удовлетворение потребностей широких слоёв населения. Отличительными свойствами таких организаций являются целенаправленная ориентация на общественные интересы, выполнение специальных функций, установленных государством, и особая правовая форма организации, выражающаяся в статусе юридических лиц особого назначения [16].

<p>Непосредственная нацеленность на общественные интересы Direct focus on the public interest</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• деятельность организаций социальной сферы осуществляется ради общего блага, служит интересам большинства населения и регулируется нормами законодательства, закрепляющими обязанности государства по обеспечению необходимого уровня жизни граждан</li> <li>• activities of social organizations are carried out for the common good, serve the interests of the majority of the population and are regulated by the norms of legislation, which enshrine the state's obligations to ensure the necessary standard of living for citizens</li> </ul>
<p>Социальная природа происхождения Social nature of origins</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• большинство организаций социальной сферы учреждаются непосредственно самим государством или органами местного самоуправления и выполняют обязательные социальные функции</li> <li>• most social organizations are established directly by the state or local government and perform mandatory social functions</li> </ul>
<p>Осуществление специализированных видов деятельности Implementation of specialized activities</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• организации социальной сферы решают узкопрофильные задачи, связанные с выполнением функций медицины, образования, науки, культуры, социальной защиты и охраны окружающей среды</li> <li>• social sphere organizations solve narrow-profile tasks related to the functions of medicine, education, science, culture, social protection and environmental protection</li> </ul>
<p>Частичная или полная государственная поддержка Partial or full state support</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• многие организации социальной сферы финансируются частично или полностью из государственных или местных бюджетов, хотя возможны и смешанные формы финансирования (например, гранты, взносы частных инвесторов)</li> <li>• many social organizations are financed partially or fully from state or local budgets, although mixed forms of financing are also possible (e.g. grants, contributions from private investors)</li> </ul>
<p>Особенности правового статуса Peculiarities of legal status</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• как правило, организации социальной сферы приобретают статус юридического лица, наделяются специальной правовой формой (государственные или муниципальные учреждения, автономные учреждения, казённые предприятия)</li> <li>• as a rule, social sphere organizations acquire the status of a legal entity and are endowed with a special legal form (state or municipal institutions, autonomous institutions, treasury enterprises)</li> </ul>
<p>Высокая ответственность перед гражданами High responsibility to citizens</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• за нарушение обязательств и ненадлежащее исполнение своих функций организации социальной сферы несут юридическую ответственность перед законом и перед гражданами, которым предоставляются социальные услуги</li> <li>• social service organisations bear legal responsibility for breach of obligations and improper performance of their functions before the law and before the citizens to whom social services are provided</li> </ul>

Источник: составлено автором.

Source: compiled by the author.

**Рис. 1.** Признаки организаций социальной сферы

**Fig. 1.** Characteristics of social sphere

Однако помимо выделения признаков, крайне важно подчеркнуть функциональные роли организаций социальной сферы, раскрывающие глубину и значимость их деятельности в современном обществе. Именно благодаря выполнению таких функций обеспечивается стабильность и прогресс социальной сферы, гарантируются конституционные права граждан и поддерживается общий уровень жизни населения [17]. Функции организаций социальной сферы представлены в табл. 1.

**Таблица 1. Функции организаций социальной сферы**  
**Table 1. Functions of social sphere organizations**

Функция организации социальной сферы Function of social sphere organization	Примеры реализации Examples of realizations
Формирование и реализация социальной политики государства Formation and implementation of the state social policy	Программы социальной поддержки населения, обеспечение доступа к необходимым услугам и гарантия права граждан на охрану здоровья, образование, жилье и культурное развитие Social support programs for the population, provides access to necessary services and guarantees the right of citizens to health care, education, housing and cultural development
Обеспечение доступности социальных услуг Ensuring accessibility of social services	Обеспечение равных возможностей каждому гражданину независимо от места проживания, возраста, дохода и других обстоятельств Ensuring equal opportunities for every citizen regardless of place of residence, age, income and other circumstances
Оказание бесплатной или льготной помощи Providing free or discounted care	Оказание бесплатной или льготной помощи категориям граждан, находящимся в затруднительном положении, будь то материальное положение, состояние здоровья или социальный статус Providing free or preferential assistance to categories of citizens in difficulty, be it financial, health or social status
Создание условий для раскрытия творческого и интеллектуального потенциала граждан Creation of conditions for disclosure of creative and intellectual potential of citizens	Мероприятия по воспитанию, обучению, профессиональному развитию, искусству и науке, направленные на повышение общего уровня культуры и образованности общества Activities in education, training, professional development, arts and sciences aimed at improving the general level of culture and education of society
Участие в охране здоровья населения Participation in the protection of public health	Ответственность медицинских учреждений социальной сферы за профилактику болезней, диагностику, лечение и реабилитацию граждан с целью обеспечения стабильности и безопасности общества Social health care institutions are responsible for disease prevention, diagnosis, treatment and rehabilitation of citizens, ensuring the stability and security of society
Решение вопросов социальной защиты населения Addressing issues of social protection of the population	Оказание необходимой поддержки лицам, попавшим в трудную жизненную ситуацию, инвалидам, пенсионерам, детям-сиротам и другим социально уязвимым слоям населения Providing necessary support to persons in difficult life situations, disabled persons, pensioners, orphans and other socially vulnerable segments of the population

*Источник: составлено автором.*  
*Source: compiled by the author.*

Важность организаций социальной сферы в обеспечении благополучия граждан и достижения целей устойчивого развития давно признана на федеральном и региональном уровнях. Каждая отрасль социальной сферы имеет свои специфические задачи и особенности управления, обусловленные историческим развитием, структурой финансирования, демографическими и географическими факторами.

Так, на примере Пермского края, который располагает обширной сетью организаций социальной сферы, представляется возможным подробно изучить особенности управленческих практик и выделить общие и особенные черты управления, характерные именно для Пермского региона.

Организации социальной сферы играют ключевую роль в обеспечении благополучия жителей Пермского края. В регионе представлены многочисленные учреждения здравоохранения, образования, культуры, социальной защиты и физической культуры, каждое из которых сталкивается с особыми вызовами и имеет собственную специфику управления. Анализ

управленческих практик позволяет выявить лучшие из них и разработать рекомендации по дальнейшему совершенствованию управления организациями социальной сферы.

На территории Пермского края функционирует около двух тысяч организаций социальной сферы, представляющих четыре основные отрасли: здравоохранение; образование; культура и искусство; социальная защита [18]. Каждая отрасль обладает собственными особенностями и целями управления, а также распределением финансовых потоков. Для анализа финансовых потоков и приоритетов расходования денежных средств в организациях социальной сферы обратимся к данным диаграммы (рис. 2), на которой представлена динамика расходов на государственные программы Пермского края за период с 2014 по 2025 г. и плановый период 2026 г.

При анализе финансовых потоков по отраслям социальной сферы автор статьи считает необходимым учитывать градостроительную и жилищную политику, так как учет пространственного размещения социальных учреждений (больниц, школ, детских садов, центров досуга и культуры) существенно влияет на доступность услуг населению. Кроме того, планировка территорий городских пространств должна предусматривать инфраструктуру, удобную для различных групп населения – пожилых людей, семей с детьми, инвалидов и др., что будет способствовать повышению качества жизни и удовлетворённости горожан услугами социальной сферы.

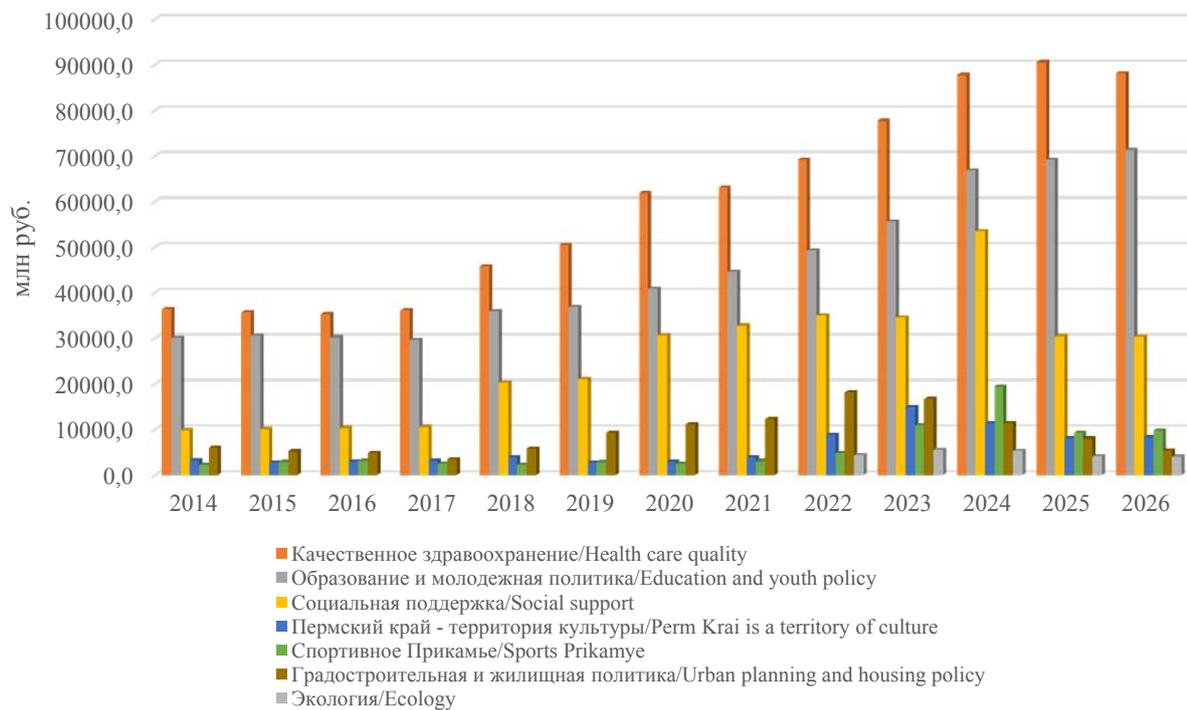
Рассмотрение жилищной политики в аспекте доступности жилья, реализации жилищных программ, направленных на улучшение условий проживания граждан, показывает, что именно совокупность этих факторов способствует улучшению здоровья населения, повышению уровня образования детей и снижению нагрузки на медицинские учреждения и школы. [19]. Таким образом, связь между градостроительной и жилищной политикой, а также организациями социальной сферы очевидна и важна для повышения эффективности функционирования социальной инфраструктуры и улучшения качества жизни населения.

Причиной включения расходов на экологию в государственные программы Пермского края начиная с 2022 года является то, что Пермский край – промышленно развитый регион с крупными предприятиями химической промышленности, металлургии и энергетики. Неблагоприятная экологическая обстановка негативно сказывается на здоровье населения, вызывая увеличение числа случаев заболеваний органов дыхания, сердечно-сосудистой системы, а также онкологических заболеваний. Улучшение экологической ситуации становится приоритетом для властей региона, поскольку позволяет повысить качество жизни населения и сократить расходы на здравоохранение [20].

Из рис. 2 можно сделать вывод, что расходы на государственные программы Пермского края с 2014 по 2025 год демонстрируют устойчивую тенденцию к росту, причем особенно ярко это проявляется в сфере здравоохранения, где наблюдается последовательное увеличение ассигнований. Так, большая часть денежных средств расходуется на модернизацию медицинских учреждений, закупку высокотехнологичного оборудования, подготовку и переподготовку медицинских кадров, развитие профилактических программ и повышение доступности медицинской помощи. Объем расходов на здравоохранение в 2024 г. продемонстрировал значительный рост (141 %) по сравнению с 2014 г., что свидетельствует о внимании властей к состоянию системы здравоохранения и стремлении укрепить позиции региона в национальном рейтинге.

В планах на 2026 г. в бюджете Пермского края заложен дальнейший прирост расходов на обеспечение качественного здравоохранения, предназначенное для завершения запущенных программ модернизации и запуск новых инициатив, таких как строительство многопрофильных медицинских комплексов и центров амбулаторной помощи, что подтверждает приоритетность данного направления и долгосрочную заинтересованность властей региона в его развитии.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> О Программе государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов. URL: <http://static.government.ru/media/files/Bii7Xe5H08K5SAKmgfUg5zWzaMfwfSVm.pdf> (дата обращения 05.05.2025).



Источник: составлено автором по данным расходов на государственные программы Пермского края за период 2014–2025 гг. и на плановый период 2026 г.<sup>2</sup>

Source: compiled by the author based on data on expenditures on state programs of the Perm Krai for 2014–2025 and for 2026.<sup>1</sup>

**Рис. 2.** Расходы на государственные программы Пермского края за период 2014–2025 гг. и на плановый период 2026 г. (источники финансирования: краевой бюджет, федеральный бюджет, бюджет ОМСУ Пермского края, внебюджетные источники), млн руб.

**Fig. 2.** Expenditures on Perm Krai state programs for 2014–2025 and for the planned 2026 (sources of financing: regional budget, federal budget, budget of Perm Krai LGBs, extra-budgetary sources), mln. rub.

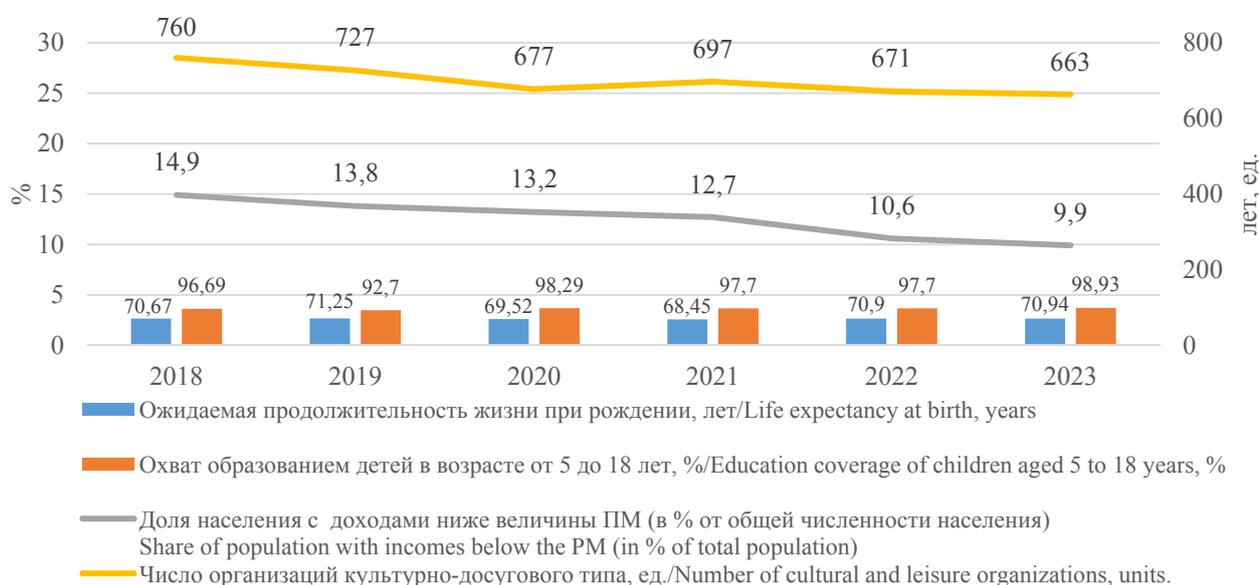
Далее в исследовании целесообразно выяснить, насколько эффективно использовались указанные средства и привели ли они к заметным изменениям в социальной сфере. Для этого необходимо сравнить расходы с достигнутыми показателями по отраслям социальной сферы, такими как:

- ожидаемая продолжительность здоровой жизни – данный показатель позволяет оценить, насколько эффективно работают затраченные средства на здравоохранение, приносит ли это реальный положительный эффект для населения и насколько оправданы предпринятые меры;
- охват образованием детей в возрасте от 5 до 18 лет (отношение численности обучающихся в возрасте от 5 до 18 лет к численности детей в возрасте от 5 до 18 лет) – показатель, являющийся одним из ключевых ориентиров государственной политики в сфере образования и оценивающий максимальное включение детей в образовательный процесс. Таким образом, показатель «охват образованием детей в возрасте от 5 до 18 лет» не только позволяет однозначно оценить эффективность расходов, но и способствует установлению целей и задач государственной политики в сфере образования и молодежной политики;

<sup>2</sup> Расходы на государственные программы // Понятный бюджет. Открытый регион. Пермский край. URL: [https://budget.permkrai.ru/gov\\_programs/expenses](https://budget.permkrai.ru/gov_programs/expenses) (дата обращения 28.04.2025).

- доля населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума (в процентах от общей численности населения субъекта). Учитывая, что основная цель социальной поддержки – сократить число граждан, живущих за чертой бедности, и обеспечить минимальный уровень материального благополучия, то данный показатель позволяет ясно и объективно оценить, достигли ли выделенные средства главной цели – сокращения бедности и повышения уровня жизни населения [2];
- число организаций культурно-досугового типа – показатель, отражающий, что большее количество библиотек, клубов, дворцов культуры и центров искусств в регионе обеспечивает населению более широкий доступ к культурным ценностям и развлечениям. Кроме того, наличие инфраструктуры стимулирует развитие интереса к культуре и повышает качество жизни в регионе.

Таким образом, сопоставление динамики расходов с соответствующими показателями позволяет сделать вывод о том, насколько грамотно распределялись и использовались выделяемые бюджетные средства и какие эффекты наблюдались вследствие их увеличения или снижения (рис. 3).



Источник: составлено автором по данным ЕМИСС<sup>3</sup>, Министерства образования и науки Пермского края<sup>4</sup>, Регионов России<sup>5</sup>, Пермского края в цифрах<sup>6</sup>.

Source: compiled by the author based on data from EMISS<sup>3</sup>, the Ministry of Education and Science of the Perm Krai<sup>4</sup>, Regions of Russia<sup>5</sup>, Perm Krai in figures<sup>6</sup>.

**Рис. 3.** Динамика развития ключевых показателей по отраслям социальной сферы (здравоохранение, образование, культура и социальная поддержка) в Пермском крае за период 2018–2023 гг. (данные за 2024 г. в официальных источниках отсутствуют)

**Fig. 3.** Dynamics of development of key indicators by branches of the social sphere (healthcare, education, culture and social support) in Perm Krai for 2018–2023 (data for 2024, not available in official sources)

<sup>3</sup> ЕМИСС. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31293> (дата обращения 05.05.2025).

<sup>4</sup> Итоговый отчет Министерства образования и науки Пермского края о результатах анализа состояния и перспектив развития системы образования. URL: <https://minobr.permkrai.ru/dokumenty/347336/> (дата обращения 05.05.2025).

<sup>5</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. URL: [http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region\\_Pokaz\\_2024.pdf](http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2024.pdf) (дата обращения 05.05.2025).

<sup>6</sup> Пермский край в цифрах 2024. URL: <https://59.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Пермский%20край%20в%20цифрах%202024.pdf> (дата обращения 05.05.2025).

Рис. 3 демонстрирует динамику развития ключевых показателей по основным отраслям социальной сферы Пермского края за период с 2018 по 2023 год. Все представленные показатели – ожидаемая продолжительность жизни, охват образованием детей в возрасте от 5 до 18 лет, доля населения с доходами ниже величины прожиточного минимума – демонстрировали уверенный рост, что свидетельствует о положительной динамике в соответствующих направлениях. Единственным исключением является показатель «количество организаций культурно-досугового типа», так как наблюдается тенденция к уменьшению количества таких организаций, так с 2014 по 2023 г. количество организаций в сфере культуры уменьшилось на 97 единиц (13 %), что и повлекло снижение расходов денежных средств по программе «Пермский край – территория культуры». Данный факт возможно объяснить следующими причинами:

- закрытые организации имели низкие показатели посещаемости и не пользовались популярностью у населения;
- изменилась структура финансирования культуры: произошло смещение акцента с содержания небольших организаций на поддержку более крупных и зрелищных мероприятий;
- региональные органы власти сделали акцент на новую модель развития культуры, отдавая предпочтение виртуальным и дистанционным формам проведения мероприятий, что снижает потребность в большом количестве физических учреждений.

### **Заключение**

В результате проведенного исследования установлено, что динамика развития ключевых показателей по основным отраслям социальной сферы Пермского края за 2018–2023 гг. свидетельствует о необходимости детального анализа причин сокращения числа организаций культурно-досугового типа и соответствия выделяемых средств на культуру реальным нуждам населения.

С учетом полученных результатов представляется возможным выделить несколько приоритетных направлений для дальнейшего развития социальной сферы региона и сделать соответствующие выводы:

- в целях повышения эффективности управления организациями социальной сферы необходимо усилить роль стратегического планирования и наладить систему мониторинга и оценки эффективности работы организаций социальной сферы;
- требуется модернизировать управленческие структуры, внедрить современные информационные технологии и цифровизацию процессов, что позволит заинтересованным структурам быстро и качественно получать необходимую информацию о происходящем в организациях социальной сферы, а также оперативно реагировать на изменения и принимать правильные управленческие решения;
- разработка и реализация долгосрочных программ развития социальной сферы с установлением целевых показателей, регулярное проведение мониторинга исполнения программ и коррекция курса при отклонениях от запланированных результатов обеспечат целенаправленную и упорядоченную работу и будут способствовать повышению эффективности управления и достигаемых результатов, укрепит доверие граждан и авторитет власти.

Таким образом, дальнейшая модернизация и развитие организаций социальной сферы Пермского края возможна только при комплексном подходе, включающем совершенствование управления, улучшение технической оснащённости, кадровую политику, интеграцию с другими институтами общества и цифровизацию. При правильной постановке задач и их исполнении удастся значительно повысить качество жизни населения и обеспечить стабильность социальной сферы.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бобков В.А. Понятие социальной сферы: экономическое содержание и законодательные основы // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2016. – № 1 (60). – С. 35–37. EDN: VNVRCF.
2. Кравченко Е.В. Адресность предоставления мер социальной поддержки: особенности и направления развития // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14. – № 8. – С. 1645–1664. DOI: 10.18334/ce.14.8.110701. EDN: ELYOGK.
3. Алпеева Е.А., Занина О.В. Экономическое управление развитием социальной защиты населения // Экономика промышленности. – 2021. – Т. 14. – № 3. – С. 339–348. DOI: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2021-3-339-348>. EDN: CSXMWY.
4. Лобода А.Л., Масленникова Е.В. Совершенствование деятельности органов государственной власти на основе внедрения бережливого управления // Общество, экономика, управление. – 2023. – Т. 8. – № 4. – С. 18–24. DOI: 10.47475/2618-9852-2023-8-4-18-24. EDN: ZHDBCO.
5. Вашаломидзе Е.В. Государственное управление как фактор общественного развития // Альманах Крым. – 2021. – № 27. – С. 11–18. EDN: BBZEZA.
6. Берлин С.И., Смирнова Е.В. Государственное управление социальной сферой // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 1 (60). – С. 488–492. EDN: QEBOZD.
7. Эмиров Н.Д. Особенности управленческой деятельности в социальной сфере // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2014. – № 2. – С. 42. EDN: ТНТХСТ.
8. Быков М.В. Современные методы управления организациями социальной сферы // Вестник Московской международной академии. – 2023. – № 1. – С. 177–181. EDN: JYRNAM.
9. Торгованова О.Н., Шабанова А.Е. Управление социальным субъектом // Вестник Тверского государственного технического университета. Серия: Науки об обществе и гуманитарные науки. – 2024. – № 2 (37). – С. 86–91. DOI: 10.46573/2409-1391-2024-2-86-91. EDN: MEAF AJ.
10. Bovaird T. Public governance: balancing stakeholder power in a network society // International Review of Administrative Sciences. – 2005. – Vol. 71. – Iss. 2. – P. 217–228. DOI: <https://doi.org/10.1177/0020852305053881>. EDN: JPGKSV.
11. Sotara M., Grillitsch M. Studying human agency in regional development // Regional Studies. – 2023. – Vol. 57. – Iss. 8. – P. 1409–1414. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2023.2217224>. EDN: IDCWTA.
12. Lu J. Book review: Donald F. Kettl, Politics of the Administrative Process // Chinese Public Administration Review. – 2018. – Vol. 9. – Iss. 1. – P. 75–76. DOI: <https://doi.org/10.22140/cpar.v9i1.174>.
13. Конорева Т.В. Возможности применения проектного подхода в ходе реализации молодежной политики на муниципальном уровне власти // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. – Hamburg: Anchor Academic Publishing, 2018. – С. 167–202. EDN: YPXZLI.
14. Термелева А.Е., Термелева Е.Е. Роль государственного управления в социальной сфере // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2024. – № 6. – С. 159–162. EDN: BNHROR.
15. Плешакова И.Н. К вопросу о «нетипичном» социальном обеспечении: к проблеме реализации корпоративного социального обеспечения // Весенние дни науки ИнЭУ: Сборник докладов международной конференции студентов и молодых ученых. – Екатеринбург: Ажур, 2024. – С. 1358–1360. EDN: NBCPZJ.
16. Боженов С.А., Данакин Н.С. Системообразующие признаки социальной организации // Новые импульсы развития: вопросы научных исследований: Материалы VII Международной научно-практической конференции. – Москва: КДУ: Добросвет, 2021. – С. 293–301. EDN: WYDVQI.
17. Литвинова В.Л. Функции и формы деятельности органов и учреждений социальной защиты // Территория науки. – 2022. – № 1. – С. 59–62. EDN: NALKRO.
18. Информационный паспорт Пермского края – Министерство иностранных дел Российской Федерации. URL: [https://www.mid.ru/ru/foreign\\_policy/economic\\_diplomacy/vnesneekonomiceskie-svazi-sub-ektov-rossijskoj-federacii/1574755/](https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/economic_diplomacy/vnesneekonomiceskie-svazi-sub-ektov-rossijskoj-federacii/1574755/) (дата обращения 28.04.2025).
19. Стерник С.Г. Улучшение жилищных условий населения: проблемы достижения национальной цели // Проблемы прогнозирования. – 2019. – № 4 (175). – С. 95–105. EDN: NFDYXS.
20. Алексеева В.Е., Мирошниченко О.Н. Реализация экологической политики на муниципальном уровне // Вестник Чебоксарского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – 2023. – № 1 (30). – С. 16–34. EDN: BXZKPQ.

## Информация об авторе

**Ирина Владимировна Царенко**, кандидат экономических наук, научный сотрудник Пермского филиала Института экономики Уральского отделения Российской академии наук, Россия, 614000, г. Пермь, ул. Ленина, 50; [i.tsarenko@inbox.ru](mailto:i.tsarenko@inbox.ru)

Поступила в редакцию: 15.05.2025

Поступила после рецензирования: 12.08.2025

Принята к публикации: 23.09.2025

## REFERENCES

1. Bobkov V.A. Concept of social sphere: economic substance and legal basis. *Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University*, 2016, no. 1 (60), pp. 35–37. (In Russ.) EDN: VNVRCF.
2. Kravchenko E.V. Targeting of social support measures: features and directions of development. *Creative Economy*, 2020, vol. 14, no. 8, pp. 1645–1664. (In Russ.) DOI: 10.18334/ce.14.8.110701. EDN: ELYOGK.
3. Alpeeva E.A., Zanina O.V. Economic management of the development social protection of the population. *Russian Journal of Industrial Economics*, 2021, vol. 14, no. 3, pp. 339–348. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.17073/2072-1633-2021-3-339-348>. EDN: CSXMWY.
4. Loboda A.L., Maslennikova E.V. Improving the activities of government bodies based on the introduction of lean management. *Society, Economics, Management*, 2023, vol. 8, no. 4, pp. 18–24. DOI: 10.47475/2618-9852-2023-8-4-18-24. (In Russ.) DOI: 10.47475/2618-9852-2023-8-4-18-24. EDN: ZHDBCO.
5. Vashalomidze E.V. Public administration as a factor of social development. *Almanac Crimea*, 2021, vol. 27, pp. 11–18. (In Russ.) EDN: BBZEZA.
6. Berlin S.I. State administration of the social sphere. *Bulletin of the Academy of Knowledge*, 2024, no. 1 (60), pp. 488–492. (In Russ.) EDN: QEBOZD.
7. Emirov N.D. Features of administrative activity in social sphere. Scientific journal NRU ITMO. *Series: Economics and Environmental Management*, 2014, no. 2, pp. 42. (In Russ.) EDN: THTXCT
8. Bykov M.V. Modern methods of managing organizations in the social sphere. *Bulletin of the Moscow International Academy*, 2023, no. 1, pp. 177–181. (In Russ.) EDN: JYRNAM.
9. Torgovanova O.N., Shabanova A.E. Social subject management. *Vestnik of Tver State Technical University. Series: Sciences about society and humanities*, 2024, no. 2 (37), pp. 86–91. DOI: 10.46573/2409-1391-2024-2-86-91. EDN: MEAFAJ.
10. Bovaird T. Public governance: balancing stakeholder power in a network society. *International Review of Administrative Sciences*, 2005, vol. 71, Iss. 2, pp. 217–228. DOI: <https://doi.org/10.1177/0020852305053881>. EDN: JPGKSV.
11. Sotarauta M., Grillitsch M. Studying human agency in regional development. *Regional Studies*, 2023, vol. 57, Iss. 8, pp. 1409–1414. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2023.2217224>. EDN: IDCWTA.
12. Lu J. Book review: Donald F. Kettl, Politics of the Administrative Process. *Chinese Public Administration Review*, 2018, vol. 9, Iss. 1, pp. 75–76. DOI: <https://doi.org/10.22140/cpar.v9i1.174>.
13. Konoreva T.V. Possibilities of applying the project approach in the implementation of youth policy at the municipal level of government. *Actual problems of state and municipal management*. Hamburg, Anchor Academic Publ., 2018. pp. 167–202. (In Russ.) EDN: YPXZLI.
14. Termeleva A.E., Termeleva E.E. The role of public administration in the social sphere. *Competitiveness in the global world: economics, science, technology*, 2024, no. 6, pp. 159–162. (In Russ.) EDN: BNHROR.
15. Pleshakova I.N. On the question of “atypical” social security: on the problem of implementing corporate social security. *Spring days of science of InEU. Collection of reports of the international conference of students and young scientists*. Ekaterinburg, Azhur Publ., 2024. pp. 1358–1360. (In Russ.) EDN: NBCPZJ.
16. Bozhenov S.A., Danakin N.S. System-forming features of social organization. *New impulses of development: issues of scientific research. Proc. of the VII International scientific and practical conference*. Moscow, KDU Publ., Dobrosvet Publ., 2021. pp. 293–301. (In Russ.) EDN: WYDVQI.
17. Litvinova V.L. Functions and forms of activity of bodies and institutions of social protection. *Territory of Science*, 2022, no. 1, pp. 59–62. (In Russ.) EDN: NALKRO.
18. Information passport of the Perm Krai. *Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation*. (In Russ.) Available at: [https://www.mid.ru/ru/foreign\\_policy/economic\\_diplomacy/vnesneekonomiceskie-svazi-sub-ektov-rossijskoj-federacii/1574755/](https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/economic_diplomacy/vnesneekonomiceskie-svazi-sub-ektov-rossijskoj-federacii/1574755/) (accessed 28 April 2025).
19. Sternik S.G. Improvement of the housing conditions of the population: challenges of achieving the national goal. *Studies on Russian Economic Development*, 2019, vol. 30, no. 4, pp. 434–441. DOI: 10.1134/S1075700719040142. EDN: PCDLOV.
20. Alekseeva V.E., Miroshnichenko O.N. Implementation of environmental policy at the municipal level. *Bulletin of the Cheboksary branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation*, 2023, vol. 30, no. 1, pp. 16–34. (In Russ.) EDN: BXZKPK.

## Information about the authors

**Irina V. Tsarenko**, Cand. Sc., Research Associate, Perm branch of Institute of Economics, Ural Branch of RAS, 50, office 91a, Lenin street, Perm, 614000, Russian Federation; [i.tsarenko@inbox.ru](mailto:i.tsarenko@inbox.ru)

Received: 15.05.2025

Revised: 12.08.2025

Accepted: 23.09.2025