

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

На правах рукописи

ЯКИМЕЦ ВЛАДИМИР НИКОЛАЕВИЧ

**ОСНОВЫ, ПРИНЦИПЫ И МЕХАНИЗМЫ МЕЖСЕКТОРНОГО
СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В РОССИИ**

Специальность- 22.00.04 - социальная структура, социальные институты и процессы

АВТОРЕФЕРАТ диссертации на соискание ученой степени доктора социологических наук

Санкт – Петербург 2002

Работа выполнена в Отделе анализа и информационного обеспечения распределенных динамических систем Института системного анализа РАН

Официальные оппоненты:

Доктор социологических наук, профессор, Гавра Дмитрий Петрович (Санкт-Петербург)

Доктор философских наук, профессор, Пригожин Аркадий Ильич (Москва)

Доктор политических наук, профессор Вульфович Ревекка Михайловна (Санкт-Петербург)

Ведущая организация:

Институт комплексных социальных исследований РАН

Защита состоится «24» декабря 2002 в 16 часов на заседании Диссертационного совета Д.212.232.13 по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора наук при Санкт-Петербургском государственном университете по адресу: 193060, Санкт-Петербург, ул. Смольного, 1/3, 9 подъезд, факультет социологии, аудитория ____.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке им. А.М.Горького Санкт-Петербургского государственного университета (Университетская наб. 7/9).

Автореферат разослан **11.11.2002 г.**

**Ученый секретарь
Диссертационного совета,
Кандидат социологических наук**

Н.В.Соколов

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования

К концу XX сложившаяся еще в СССР система взаимоотношений между государством, ведомствами и гражданами, получившая название *патернализм*, почти повсеместно перестала действовать в различных областях социальной сферы. Ее суть состояла в том, что государство декларировало в правовых и нормативных актах и брало на себя обязательства по решению всех проблем граждан и общества в сфере социального обеспечения, социальной защиты населения, социального страхования, взаимоотношений между трудящимися и работодателями и т.п. Переход от советского квази-социализма к рыночному капитализму подорвал основу существования патернализма. Серьезные проблемы во взаимоотношениях государства и граждан существуют и в западных демократических обществах. Зарубежные ученые говорят о кризисе государства благосостояния. По мнению Х.Анхайера, П.Райхарта, Т.Ливальда и др., не все ладно с так называемой «немецкой моделью», которая базируется на принципе субсидиарности, сочетающем прусско-протестантский этатизм и католический патернализм

и определяющем характер отношений между государством и гражданскими объединениями в сфере социальной политики. Эта модель позволяет государству не вмешиваться в решение социальных проблем на уровне семей, местных сообществ, а осуществлять финансирование такой деятельности через благотворительные объединения (Каритас, Немецкий Красный крест и др.). При этом существующие правовые рамки ограничивают деятельность низовых гражданских организаций, ставя их в зависимость от субсидируемых национальных объединений. Х.Анхейер считает, что так поддерживают интересы государства, а не гражданского общества¹.

В. Деттлинг² отмечает три типа кризисов, характерных для модели государства благосостояния: финансовый, социальный и культурный. Он полагает, что кризис государства благосостояния сопровождается кризисом демократии. Корни этих кризисов - в самом обществе, испытывающем стагнацию: разочарование граждан связано с тем, что они осознали, что ни государство (с его вмешательством), ни рынок (с его механизмами, нацеленными на экономический рост) не могут обеспечить, как прежде, высокий уровень общественного прогресса. Он видит выход в нахождении путей трансформации государства благосостояния в **гражданское общество благосостояния**, выделяя следующие три значимых позиции: правительству

придется переопределить свою роль в обществе и взамен игнорирования социального активности граждан сосредоточиться на ее поощрении и поддержке; в социальной сфере должны преобладать элементы конкуренции; промышленности и деятельности корпораций должна возрасти роль социальной ответственности.

На наш взгляд похожее направление трансформации ожидает и модель социального государства, закрепленную в российской Конституции, а именно:

- правительству придется, не уповая на декларацию в нормативных актах форм участия граждан в управлении, искать способы организации сотрудничества с ними и независимыми гражданскими объединениями, как создавая им условия для развития, так и вводя конкурсные схемы для их вовлечения в решение социально-значимых задач наряду с другими учреждениями,
- предпринимательским организациям надлежит выстраивать свою деятельность с большим учетом интересов сотрудников, потребителей и представителей местных сообществ, на территории которых они действуют.

И в России и за рубежом такая трансформация конструктивно может быть достигнута через налаживание каналов ведения диалога и выработку приемлемых схем взаимодействия между органами власти, бизнесом, местным сообществом, некоммерческими организациями. Именно на это нацелена концепция межсекторного социального партнерства (далее МСП), являющаяся предметом данной диссертации. Ее суть состоит в налаживании конструктивного взаимодействия между тремя силами, существующими и действующими на общественной арене - государственными структурами, коммерческими предприятиями и некоммерческими организациями.

За последние десять лет в России не только выросло число независимых некоммерческих организаций, но резко возросло количество коммерческих организаций (с частной формой собственности) по сравнению с организациями, имеющими государственную и муниципальную формы собственности. Важно и то, что, что некоммерческие организации (далее НКО) стали инициировать и воплощать в жизнь механизмы межсекторного взаимодействия. Развитие таких механизмов особенно быстро идет на региональном уровне. Изучение этих механизмов, создание • научно-обоснованной базы для их грамотного конструирования и аккуратного вплетения в ткань реальной социальной политики, а также разработка концептуальной базы для формирования моделей

¹ Х.Анхейер. Гражданское общество и «третий сектор», www.academy-go.ru

² Wannfred Dettling. The "Buergergesellschaft": Scope for Reforming the Welfare State? In: J.Janning, Ch.Kupchan, D.Rumberg (eds). Civic Engagement in the Atlantic Community. Bertelsmann Foundation Publishers Gutersloh, 1999

и методов межсекторного взаимодействия стало острой необходимостью нынешнего момента социально-экономических преобразований в стране.

Актуальность данного исследования характеризуется следующим образом:

- *на общеметодологическом уровне* назрела потребность в развитии методологии и теоретической основы для построения такой общественной модели, которая в условиях глобализации могла быть свободной от недостатков находящихся в кризисе моделей социализма и государства, благосостояния; в России надо предпринять методологические усилия, чтобы социальное государство, как норма, закрепленная в Конституции, с одной стороны, не стала такой же виртуальной конструкцией, какой в советское время был коммунизм, а с другой стороны, критически оценить потенциал переноса позитивного опыта зарубежных стран в российскую среду;
- *на теоретическом уровне* требуется обобщить опыт совместного функционирования, развития и сотрудничества трех секторов российского общества; практика преобразований в России переходного периода породила реально работающие механизмы межсекторного взаимодействия и настоятельно требуется теоретическое изучение и осмысление накопленного опыта с целью упреждения возможных ошибочных решений и продвижения наиболее продуктивных моделей;
- *на прикладном уровне* актуальна разработка специальных курсов для обучения муниципальных и государственных служащих и сотрудников НКО формам, методам и правилам межсекторной кооперации, для информирования и обучения бизнесменов принципам выстраивания социально-ответственного бизнеса, а также усилия по совершенствованию созданных в России механизмов межсекторного социального партнерства.

Степень разработанности проблемы

В диссертации дан аналитический обзор результатов теоретических и эмпирических исследований, относящихся к теме диссертации.

Теоретические исследования. Описана история проведения в 1994-1996 гг. первого исследования возможностей создания концепции МСП. Результаты были опубликованы в первой книге на эту тему в России³. Впервые в ней очерчены базисные элементы концепции МСП в России, поставлена проблема взаимодействия трех секторов при решении социально-значимых задач, выделены источники МСП, сформулированы и обоснованы постулаты МСП, изучены историко-философские предпосылки МСП, дан краткий обзор проблематики на Западе и в России, сделаны первые шаги по выявлению и описанию моделей и механизмов социального партнерства, очерчены проблемы участия российских бизнесменов в схемах МСП и дано описание конкурсного механизма выдачи микро - грантов гражданским организациям из Томска и Иркутска, принимающим участие в решении проблем социальной сферы. Использование теории социального взаимодействия (Т.Парсонс, М. Вебер, П.Сорокин, Дж.Хоманс и др.) применительно к задачам МСП намечено в коллективной монографии⁴ (в главе 3 «Социальное взаимодействие и социальные реформы» дан анализ путей реформирования социальной сферы, описаны модели взаимодействия). Систематический анализ методологии, технологий, правовых норм, механизмов и примеров межсекторных взаимодействий, практически воплощенных в различных регионах страны, выполнялся в 1997-2000 годы и его результаты частично были опубликованы в книге⁵, а затем сведены в монографии (идея, замысел и структура принадлежат диссертанту), сочетающей методологические аспекты изучения межсекторных взаимодействий с практическими вы-

³ Либоракина М.И., Флямер М.Г., Якимец В.Н. Социальное партнерство. Заметки о формировании гражданского общества в России, Школа культурной политики, М., 1996.

⁴ Либоракина М.И., Якимец В.Н.(ред-). Гражданские инициативы и будущее России, М., "Школа культурной политики", 1997.

⁵ Хананашвили Н.Л., Зыков О.В., Якимец В.Н., Доненко И.Е., Социальная реформа: путь к гражданскому обществу, М., Фонд "НАН", 1997.

водами, рецептами и процедурами⁶. Выделяется работа коллег из Екатеринбурга⁷, содержащая результаты эмпирического социологического исследования характера взаимодействий органов власти и НКО. В главе 4 авторы наметили теоретические подходы к исследованию социального партнерства, как формы социального взаимодействия; Позднее они напишут: «Социальное партнерство представляет собой тип социального взаимодействия многообразных институтов власти, бизнеса и общественных групп гражданского сообщества, которое позволяет им свободно выражать свои интересы и находить цивилизованные способы их гармонизации и реализации в процессе достижения общей цели».

Эмпирические исследования. В диссертации (введение, отдельные части глав 2 и 3) дан обзор региональных (как правило, малотиражных) публикаций (около 60 книг и коллективных монографий 1995-2002 гг., более 400 статей), содержащих материалы эмпирических исследований по теме МСП: позиции лидеров региональных НКО по вопросам взаимодействия с властями в социальной сфере; правовые аспекты взаимодействия НКО с органами местного самоуправления и государственной власти; оценка места механизмов социального партнерства в контексте реформы социальной сферы; региональные и федеральные формы поддержки НКО; привлечение НКО к реализации государственных и муниципальных социальных программ; результаты опросов экспертов и лидеров НКО; концепция модельного законодательства о поддержке третьего сектора, в регионах России; нормативные акты, регулирующие взаимодействие органов власти с НКО в Сибири; проблемы, осложняющие взаимодействие секторов в регионах; методы привлечения добровольцев; проблемы продвижения механизма социального заказа в регионах России; правовые и организационные основы для создания центров социального партнерства в регионах (с участием Минтруда РФ) и др.

Отметим межрегиональную программу «Городские жители и власти - на пути к сотрудничеству: бюджет, который можно понять и на который можно влиять», выполненную Центром "Стратегия" (Санкт-Петербург). Она осуществлялась в Санкт-Петербурге, Петрозаводске, Пскове, Мурманске, Самаре, Новосибирске, Южно-Сахалинске. Удалось решить ряд задач, значимых для повышения эффективности межсекторных взаимодействий, включая: выработку у лидеров НКО навыков анализа бюджетов; влияние на деятельность власти через участие в бюджетном процессе; создание российского варианта Шкалы оценки прозрачности бюджетного процесса; выработку предложений по законодательным инициативам в сфере бюджетного процесса, обеспечивающим повышение роли общественности в контроле за исполнением бюджета и ее участия в формировании бюджета⁸.

Выполнены исследования по теме взаимодействия НКО и бизнеса, как значимой "пары" в "треугольнике" государство-НКО-бизнес: Центром "Социально ответственный бизнес" (Москва), Ассоциацией российских коммерческих банков, журналом «Бизнес и общество» (по вопросам корпоративной социальной активности). Центром поддержки общественных инициатив (исследованы взаимоотношения НКО и бизнес-структур в сфере благотворительности в Сибири)⁹ и др.

Перспективы развития сотрудничества государства и НКО России исследованы в докладе, подготовленном коллективом специалистов (с участием автора) в марте-мае 2000 года для Центра стратегических разработок, где дана оценка действующего зако-

⁶ Хананашвили Н.Л., Якимец В.Н., Межсекторные взаимодействия в России: методология,

технологии, правовые нормы, механизмы, примеры. (Настольная книга -1999), М., Фонд (. "НАН", ИСА РАН, 2000

⁷ Модель И.М., Модель Б.С. Власть и гражданское сообщество России: от социального | взаимодействия - к социальному партнерству. Екатеринбург, УрО РАН, 1998.

⁸ Виноградова Т.И., Бескровная В.А. (ред.). Прикладной бюджетный анализ, СПб, СПб центр «Стратегия», 2001: Общественное участие бюджетном процессе на Северо-Западе России. Под ред. М.Б.Горного, СПб, Норма, 2002.

⁹ Л.В.Юрченко. Найти свою нишу: коммерческие организации как клиент НКО, Новосибирск МОФ СЦПОИ, 1999.

нодательства, сформулированы предложения о его совершенствовании, описаны модели взаимодействия, изложен перечень мероприятий, где наиболее приемлемым назван сценарий МСП.

В 2001 году был опубликован фундаментальный 840-страничный сборник¹⁰, содержащий анализ социальных исследований благотворительности, и обширный аналитический обзор публикаций.

В мае-июле 2002 года диссертант координировал межрегиональное исследование (около 30 регионов) по оценке состояния дел в сфере МСП, проводимое Агентством социальной информации (см.: <http://www.asi.org.ru>). Обзор результатов исследований МСП в РФ за период 1995-2002 гг. показал, что многие из них - это узконаправленные работы, проводимые самими НКО.

Целями диссертации являются:

- разработка теоретических основ нового научно-практического направления - межсекторного социального партнерства (МСП);
- обоснование концепции, разработка принципов, анализ механизмов МСП;
- исследование возможностей и путей развития МСП в России.

Для реализации этих целей в работе выдвинуты **следующие задачи:**

- анализ моделей межсекторного взаимодействия;
- описание особенностей становления и развития некоммерческого сектора и бизнес-сектора в РФ и их участия в решении социально-значимых проблем;
- изучение возможностей НКО РФ в предоставлении социальных услуг;
- анализ социально-ответственного поведения российских бизнес-структур;
- создание концепции МСП (пространство, поля, механизмы, операциональные принципы, процесс институционализации МСП и др.);
- построение классификации региональных механизмов МСП;
- оценка особенностей механизмов, выявление путей их совершенствования;
- анализ процедур экспертных оценок для конкурсных механизмов МСП;
- разработка метода экспресс-диагностики уровня оргразвития НКО;
- разработка рекомендаций по институционализации механизмов МСП;
- разработка спецкурсов для обучения сотрудников некоммерческих организаций и переподготовки госслужащих и бизнесменов по МСП;
- выработка рекомендаций по разработке, правовому обоснованию, институционализации и применению концепции и механизмов МСП.

Объект исследования

Объектом исследования является межсекторное социальное партнерство как многоаспектная социологическая категория, охватывающая межсекторные (государство, бизнес, некоммерческие организации) взаимодействия в России, возникающие при решении социально-значимых проблем в условиях переходного периода. Анализ этого объекта строится на базе подходов теории социального взаимодействия (П.Сорокин, Т.Парсонс, Р.Мертон, М.Вебер, Дж. Хоманс и др.) и концепции социального пространства и его полей П.Бурдьё.

Предмет исследования

Предмет исследования - концепция, принципы, механизмы, условия межсекторного социального партнерства в рамках, переходного периода экономики России, пространство МСП и его поля.

Методологическая, эмпирическая и фактологическая база исследования

Методологической базой является междисциплинарный подход, сочетающий методы социологических исследований, методы системного анализа, концепцию социального пространства и полей Бурдьё, элементы теории социального взаимодействия, приемы, основанные на теории и практике экспертной оценки социально-значимых

¹⁰ Благотворительность в России. Социальные и исторические исследования. Под общей ред. О.П.Лейкинда, СПб, «Лики России», 2001.

проектов и программ.

Эмпирическая база исследования состоит из ряда материалов:

- данных, полученных автором в ходе проведения многочисленных тренингов для НКО по широкому спектру тем (фандрайзинг, проектирование, организационное развитие, межсекторные взаимодействия, оценка проектов и программ и др.); многие из них проводились по оригинальным разработкам;
- результаты опросов и анкетирования лидеров НКО (около 1500 в общей сложности) из 53 регионов России за период 1995-2002 гг.;
- результаты опросов служащих государственных и муниципальных организаций и учреждений из разных регионов страны (1997-2002 гг.);
- материалы, собранные в ходе консультирования и оценки деятельности НКО (несколько десятков) из регионов по методикам, разработанным автором;
- опыт участия автора в разработке и оценке механизмов муниципального социального заказа (Пермь, Тюмень), социального гранта (Владимир, Москва) и модели фондов развития местного сообщества (Тольятти, Тюмень, Обнинск);
- опыт участия-автора в работе экспертных комиссий по оценке проектов;
- опыт разработки и чтения лекций и спецкурсов для студентов по тематике межсекторного социального партнерства в МГУ им.М.В.Ломоносова, Государственном университете управления (ГУ У) и МФТИ в 2000-2002 гг.;

Фактологическая база построена на данных Госкомстата РФ, материалах научных центров; сведений из баз данных, справочных изданий и публикаций центров поддержки НКО (ЦРНО, Санкт-Петербург; ЮРРЦ, Краснодар; ЦПНКО, Москва; СЦПОИ, Новосибирск; САФ, Москва и др.), фактах и наблюдений автора в ходе консультирования и обучения сотрудников НКО.

5. Научная новизна

Научная новизна исследования заключается в том, что созданы основы, разработаны принципы и очерчена проблематика нового научно-практического направления - межсекторное социальное партнерство, требующего для своего изучения междисциплинарного подхода, опирающегося на базисные теории и методы социологии и системного анализа. В основу этого направления положена введённая и обоснованная диссертантом концепция межсекторного социального партнерства (МСП). МСП понимается как конструктивное (целенаправленное и «выгодное» каждому участнику и населению территории, где оно реализуется) взаимодействие (являющее собой тип социального взаимодействия) организаций двух или трех секторов (государство, бизнес и некоммерческое сообщество), при решении социально-значимых задач в рамках социального подпространства, образуемого в ходе сложного взаимовлияния ряда полей, возникающих из-за различия потенциалов и многообразия) возможностей взаимодействующих организаций, отражающих специфику их структур, ресурсов, правил деятельности и норм поведения.

Пространство МСП рассматривается как подпространство социального пространства, введенного в рамках парадигмы П.Бурдьё.

Научную новизну диссертации составляют следующие элементы:

1. Введено понятие поля пространства МСП. Идентифицирована и обоснована базисная система семи основных полей пространства МСП а именно поле адаптации корпоративных идентичностей, поле взаимных потребностей, ожиданий и мотиваций, нормативное и правовое поле межсекторных взаимодействий, синергетическое ресурсное поле, финансово-экономическое поле; поле процедур, организационных структур и механизмов МСП и информационное поле МСП;
2. Выполнено исследование 4 полей пространства МСП:
 - поля адаптации корпоративных идентичностей: построена новая типология неком-

- мерческих организаций по признаку социальной стратификации;
- правового поля МСП, что позволило наметить приоритетные направления совершенствования нормативной и правовой базы для МСП;
 - поля потребностей, мотиваций и ожиданий: выявлены ключевые взаимные ожидания потенциальных партнеров из разных секторов, которые должны учитываться при инициации, создании и развитии МСП;
 - поля процедур, оргструктур и механизмов МСП: выявлены группы реально работающих механизмов, введены определения пяти типов инновационных механизмов взаимодействия, (конкурсные, социально-технологические, организационно-структурные, процедурные и комплексные).
3. Разработана оригинальная методика многопараметрической экспресс-диагностики для оценки степени институционального развития НКО. Она позволяет в ходе применения серии специальных технологических режимов работы консультанта по развитию с группой (в рамках семинара-тренинга или в процессе оценки деятельности НКО) строить конфигурацию и палитру организации, выявлять слабые и сильные стороны организации, а также выстраивать стратегию развития в форме разработки аванпроектов.
 4. Разработан инструментарий для выявления степени взаимодействий НКО с организациями из других секторов и для оценки потенциала взаимодействия государственных и муниципальных учреждений с НКО. Проведены эмпирические исследования и приводятся результаты.
 5. Выполнено исследование по обобщению вариантов экспертных процедур, используемых при разработке конкурсных механизмов МСП.
 6. Изучены ошибки при построении шкал для получения экспертных оценок проектов МСП и выполнен анализ возможностей применения разных шкал.

6. Положения, выносимые на защиту

На защиту выносятся следующие основные положения диссертации.

1. Новое научно-практическое направление - межсекторное социальное партнерство – рассматривается как востребованная практикой создания и организации взаимодействий между некоммерческими организациями, бизнес-структурами и органами государственной власти и местного самоуправления самостоятельная область междисциплинарных исследований, базирующаяся на теории и методах социологии, социальной психологии, организационного управления и принятия решений, изучающая механизмы межсекторного взаимодействия, принципы, правила, правовые основы и организационные решения партнерств, а также охватывающая вопросы обучения и подготовки кадров в сфере МСП.
2. Введено пространство МСП, как особое подпространство социального пространства Бурдье, допускающее образование партнерских взаимодействий без нарушения своеобразия и правил функционирования корпораций из разных секторов, задающее определённые рамки для межсекторных взаимодействий. Понятие пространства МСП и базисной системы семи его основных полей (п. адаптации, корпоративных идентичностей, п. взаимных потребностей, ожиданий и мотиваций, нормативного и правового п. межсекторных взаимодействий, синергетического ресурсного п., финансово-экономического п.; п. процедур, организационных структур и механизмов МСП, и информационного п. МСП) формируют основу концепции для изучения межсекторных взаимодействий.
3. Сформулированы операциональные принципы МСП (п. развития коммуникаций и доверия; п. оценки и развития партнеров; п. конструктивного учета интересов партнеров; п. диверсификации механизмов партнерства; п. востребованной институционализации механизмов; п. ресурсного синергетизма и п. осознанной взаимозависимости).
4. Систематизирована совокупность основных этапов процесса формирования МСП в практических ситуациях, а именно: описание базиса партнерства;

строительство МСП; институционализация партнерства; регулирование создания МСП; оценка риска для партнеров; функционирование МСП; развитие и трансформация МСП, управление партнерством; измерение эффективности деятельности МСП.

5. Дано определение понятия механизма МСП (см. описание главы 3).

Предложена типология инновационных механизмов МСП, включающая конкурсные, социально-технологические, организационно-структурные, процедурные и комплексные механизмы. Даны определения, примеры и особенности реализации этих механизмов.

6. Описаны пути формирования социально-ответственного бизнеса, дано системное осмысление практики благотворительной деятельности современных бизнесменов РФ, ситуационный анализ благотворительности, предложена стратегия развития исследований в сфере благотворительности.

7. Многопараметрическая модель экспресс-диагностики уровня институционального развития НКО, состоящая в построении агрегативных образов организации: *конфигурации* (на неупорядоченном многоосном графе) на основе оценок наличия определенных признаков у организации, а также *палитры* (специальным образом упорядоченного - по-осно - графа) на базе оценок степени проявленности этих признаков по качественным шкалам). Разработана технологическая схема подготовки и проведения семинара-тренинга для обучения диагностике организаций и построения на этой основе проекта институционального развития НКО.

8. Обобщенная морфологическая схема организации и проведения групповых экспертных оценок, основные элементы которой разбиты на три этапа:

- подготовительная работа (отбор экспертов, разработка критериев оценки, создание шкал и проведение подготовительной работы по шкалированию, разработка экспертных карточек или анкет, инструктаж экспертов и др.);
- индивидуальная работа экспертов (правила заполнения оценочных карточек, анкет, консультирование со специалистами - при необходимости, исключение конфликта интересов, анонимность и др.);
- коллективная работа экспертов (организация обсуждения, правила голосования, форма отображения результатов обсуждения и др.).

Эта схема позволяет рационально подходить к выбору схем проведения экспертных оценок при создании конкурсных механизмов, например, муниципального социального заказа или социального гранта.

9. Исследование вопросов построения и применимости шкал для проведения экспертных оценок в рамках реализации механизмов МСП, включая такие шкалы как номинальная, шкала категорий, лингвистическая, абсолютная, шкала отношений, интервальная, порядковая, ранговая и нечеткая шкала.

10. Разработка и оценка значимости обучения приемам, методам и способам МСП управленцев, сотрудников НКО и руководителей отделов бизнес-корпораций (на основе опыта чтения спецкурса «МСП» в МГУ и ГУУ).

7. Теоретическая и практическая значимость исследования

Результаты исследования могут быть использованы при дальнейшем развитии концепции МСП. в процессе анализа научных и практических проблем развития социальной сферы и реализации социальной политики в современном российском обществе, а также при разработке законодательных актов, направленных на развитие гражданского общества, и при разработке федеральной и региональной социальной политики, базирующейся на синергетическом подходе к решению социально-значимых проблем за счет сложения взаимодополняющих ресурсов государства, бизнеса и НКО. Обоснованные в диссертации научные положения и выводы имеют:

- *методологическую значимость*, фиксируя совокупность принципов, которыми следует руководствоваться при создании механизмов МСП, требований к организации и проведению конкретных социологических исследований в социальной сфере, а также

критериев, которым надо следовать при изучении социальных процессов и отношений между секторами в многосекторном обществе;

- *теоретическую значимость*, обосновывая нишу и границы выстраивания двух и трехсекторных моделей и механизмов МСП, определяя требующие исследования приоритетные научные и прикладные проблемы институционализации механизмов МСП, развития совершенной нормативной и правовой базы МСП, а также и мероприятий в мониторинге социальной динамики современной России;

- *практическую значимость*, поскольку выводы, обобщения и материалы диссертации могут быть использованы при подготовке учебных курсов по политологии, политической социологии и общей социологии, а также положены в основу спецкурсов по проблематике МСП для студентов и аспирантов вузов (такие курсы¹¹ уже разработаны и прочитаны диссертантом в МГУ им.М.В.Ломоносова, Госуниверситете управления (Москва) и Бизнес-школе МФТИ (г. Долгопрудный). Основные методические положения, диссертации нашли применение при разработке реальных механизмов МСП в ряде городов страны (Москва, Пермь, Владимир, Тольятти и др.). На основе разработок диссертанта созданы базисные схемы обучающих семинаров-тренингов для представителей органов власти, бизнесменов и руководителей НКО по таким темам как межсекторное социальное партнерство; разработка нормативной базы, положений и процедур для механизмов социального заказа и гранта; оценка и совершенствование деятельности Фондов развития местного сообщества; основы и принципы развития социально-ответственного бизнеса; сбор средств и привлечение ресурсов для реализации некоммерческих проектов; разработка дизайна конкурентоспособного (или грантопригодного) некоммерческого проекта; оргдиагностика НКО и разработка проекта институционального развития.

Апробация результатов исследования

Основные положения работы опубликованы в коллективной монографии «Социальное партнерство» (1996, в соавторстве с М.И.Либоракиной и М-Г.Флямером, 7,2 п.л., вклад диссертанта 30%), в колл.монографии «Социальная реформа: путь к гражданскому обществу» (1997, в соавторстве с Н.Л.Хананашвили, О.В.Зыковым и И.Е.Доненко, 5,6 п.л., вклад - 25 %), в колл. сборнике «Гражданские инициативы и будущее России» (1997, 9,5 п.л., вклад - 28 %), в монографии «Экологические организации России: состояние и проблемы развития» (1998, 11,2 п.л.), в колл. монографии «Смутные времена социальной политики в России» (1999, в соавторстве с Н.Л.Хананашвили, 15 п.л., вклад - 30 %), в колл. монографии «Межсекторные взаимодействия в России: методология, технологии, правовые нормы, механизмы, примеры» (2000, в соавторстве с Н.Л.Хананашвили, 11,3 п.л., вклад - 50%), в колл. сборнике «Особенности развития социального партнерства в индустриальном регионе России (на примере Челябинской области)» (2000, 7,75 п.л., вклад - 30%), в монографии «Межсекторное социальное партнерство: возможности и ограничения» (2001, 2,5 п.л.).

Основные положения работы доложены на международных конференциях, включая: «Гражданское общество в пост-коммунистических странах», Санкт-Петербург (1997); «Профессионализм, образование, нравственность и будущее России», Москва (1997); «Роль НКО при переходе к демократическому обществу. Пути сотрудничества в масштабах Европы», Санкт-Петербург, (1997); «Взаимодействие НКО с местной властью в процессе социального реформирования». Нижний Новгород (1998); «Гражданское общество: историко-философские корни, реальная практика, перспективы», г. Пушкин(1998); «Развитие социального заказа как элемент гражданского общества», Пермь

¹¹ Якимец В.Н. Межсекторное социальное партнерство (государство-бизнес- некоммерческие организации)" (учебное пособие) Госуниверситет управления, М., 2002; Якимец В.Н. Фандрайзинг (учебное пособие). Госуниверситет управления, М., 2002; Коновалова Л.Н., Якимец В.Н. Гражданское общество и неправительственные некоммерческие организации (учебное пособие). Госуниверситет управления, М., 2002.

(1998); «Russia in the Long-Time Crisis», Berlin, Germany (1999); «Социальный заказ в Украине», Одесса (2000); «Решение социальных проблем в местном сообществе. Российский и международный опыт», Пермь (2000); «Россия в XXI веке: проблемы и перспективы», Иркутск (2000); «Роль НГО в обществе в Азербайджане», Баку (2001); III международная конференция по деловой культуре в России «Репутация бизнеса и власти в обществе», Москва – Санкт-Петербург – Петрозаводск (2001); «NGO Resource Centers as an Important Mechanism for Developing Civic Society in Russia and Eastern Europe», Moscow (2001); «Оценка социальных проектов – путь к повышению эффективности услуг НКО населению», Сочи (2002); «Устойчивое развитие современных городов», Минск (2002), «Актуальные проблемы управления», Москва (2002).

Результаты исследований доложены на межрегиональных и региональных научных и научно-практических конференциях, симпозиумах и семинарах, включая «Взаимодействие органов местной власти и некоммерческих организаций Москвы», РАГС, Москва (1998); «Регионы России: взаимодействие и развитие (междисциплинарный подход)», Ростов-на-Дону (1999); «Перспективы сотрудничества между НКО и бизнес-сектором», Москва (2000); Российский научно-общественный форум «Формирование гражданского общества как национальная идея России XXI века», Санкт-Петербург (2000); «Развитие местного сообщества». Великий Новгород (2000); «Социальное партнерство. Российский опыт. Год 2000», Санкт-Петербург (2000); «Некоммерческий сектор России: состояние, перспективы, проблемы подготовки кадров», МГУ, Москва (2001); «Россия-2001: новые тенденции политического, экономического и социального развития», Волгоград (2001); «Социальные исследования благотворительности в современной России», Санкт-Петербург (2001); «Роль и место НКО в здравоохранении», Москва (2001); Социально-ответственный бизнес и гражданские инициативы в России», Санкт-Петербург, (2001); II Российский научно-общественный Форум «Формирование гражданского общества в России», Санкт-Петербург (2002); «Ломоносовские чтения», МГУ, Москва (2002); «Социальные конфликты и социальное партнерство: поиск оптимума», ВГУ, Воронеж (2002).

Материалы диссертации использовались при чтении учебных курсов "Межсекторное социальное партнерство", «Фандрайзинг» в МГУ им. М.В.Ломоносова (2000-2002 гг.) и Гос.университете управления (2001 г), спецкурсов «Разработка и оценка некоммерческих проектов в сфере высоких информационных технологий», «Поиск источников финансирования некоммерческих проектов» в Бизнес-школе МФТИ (2001-2002 гг.). Методические разработки диссертации использованы при проведении групповых тренингов по тематике МСП для сотрудников региональных органов власти и НКО в регионах РФ, в Белоруссии, Азербайджане, Армении, Украине.

Диссертация обсуждена на заседании Отдела анализа и информационного обеспечения распределенных динамических систем Института системного анализа РАН (Москва) и рекомендована к защите.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, шести глав, заключения и списка литературы. Общий объем работы 350 страниц машинописного текста.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **Введении** обосновывается актуальность темы диссертации, раскрывается степень ее разработанности, определяются цель и задачи исследования, его методологическая, теоретическая и эмпирическая база, научная новизна, теоретическая и практическая значимость, а также дается обзор результатов теоретических и эмпирических исследований МСП.

Первая глава «Предпосылки и концептуальные основы межсекторного социального партнерства» состоит из двух частей. В первой основное внимание уделено анализу соотношения между государством, гражданским обществом и некоммерческим сектором, а вторая посвящена описанию концептуальных и методологических

основ МСП. Выработка взаимоприемлемой стратегии развития во благо общества в условиях трансформации, происходящей сейчас в России, возможна, если будут очерчены границы функционирования государства и гражданского общества, установлены области их раздельной ответственности и совместной деятельности и будут показаны роль и место НКО в процессах развития. Изучение происходящих в российском обществе процессов (перестройка в системе государственной власти, трансформация бизнес-сектора и становление НКО-сектора) могут содействовать сосредоточению усилий на сокращении объема задач, стоящих перед государственными органами, и передаче ряда их функций рынку и гражданскому обществу. Такое перераспределение полномочий в пользу местных органов управления, рынка и общественного (неправительственного) сектора должно сопровождаться признанием задач, которые должны решаться государством, а также действиями власти по созданию правовых, экономических и организационных условий для развития гражданского сектора. Требуется последовательное отделение органов местного самоуправления от институтов государственной власти, необходимо сузить сферу прямого административного воздействия на гражданскую жизнь общества, что подразумевает наличие многообразных областей и форм деятельности самого общества; должна быть гарантирована возможность общественного контроля и открытости деятельности властных структур.

В этой главе рассматривается ряд ключевых понятий, таких как гражданское общество, некоммерческий сектор, коммерческое сообщество, определяются их признаки, функции, элементы и количественные характеристики, а также их отношения друг к другу. Концепция гражданского общества описана в трудах известных зарубежных ученых А. Де Токвиля, Дж. Милля, Ю. Хабермаса, Ф.Шмиттер, Э.Арато, Дж.Кина, Х. Анхайер, Дж.Кина и др. и отечественных специалистов (Гуторов В.А., Голенкова З.Т., Резник Ю.М., Модель И.М. и В.С., Русакова О.Ф., Апресян Р.Г., Перегудов С.П. и др.).

Три признака гражданского общества, данные в научной монографии "Гражданское общество: мировой опыт и проблемы России", М., Эдиториал УРСС, 1998 (1. расчлененность социального целого на части, отношения, виды деятельности, обладающие автономной - от целого - логикой; 2. индивид, стремящийся стать личностью, как особая единица социума и один из его субъектов; 3. суверенный индивид в роли первичной или базовой ячейки социума в целом и его различных агрегативных образований), диссертант (считает необходимым дополнить еще одним - *признаком условий* (условия, («созданные в социуме для проявления, становления и институционализации гражданской инициативы).

Проанализированы количественные и качественные тенденции и проблемы развития некоммерческого сектора в России за последние 10 лет. Для того, чтобы при разработке процедур и механизмов МСП иметь представление не только о секторе НКО, в главе приведены количественные данные о развитии коммерческих организаций (количество, отраслевая структура, роль малых предприятий в производстве продукции (товаров и услуг) по отраслям и др.). Даны сведения о том, как менялось соотношение между числом коммерческих и некоммерческих организаций за период 1995-2000 гг. В качестве наиболее существенных различий между секторами названы миссия, технологии работы и форма собственности (на 1.01.1999 из зарегистрированных почти 2 900 000 организаций 75% имели частную форму, организации и учреждения с государственной формой собственности составляли 5%, с муниципальной - 6% и с собственностью общественных объединений - 6%).

Вторая часть главы закладывает основы теории МСП. Три сектора, занимая свою нишу в обществе, не очень-то стремятся делиться завоеванными в ней позициями с другими секторами. Однако, только оставаясь в своей нише, сектор автономно не может решать всех актуальных для него задач. Представители каждого сектора имеют разные возможности и ресурсы для участия в решении проблем социальной сферы. У них разные представления о самой природе социальных проблем. Но, несмотря на все различия, сотрудничество секторов необходимо: ни государство, ни бизнес, ни гражд-

дане не могут "в одиночку" преодолеть социальную несправедливость и конфликты. Идеализированно (межсекторное социальное партнерство понимается как конструктивное взаимодействие организаций двух или трех секторов для решения социальных проблем, "выгодное" каждой из сторон в отдельности и населению территории, где оно реализуется в целом. Реалии России таковы, что достичь подобного "благоденствия" не всегда удается. Чаще в жизни реализуются краткосрочные "социальные альянсы", когда усилия и ресурсы организаций разных секторов объединяются для достижения конкретной цели.

Межсекторное социальное партнерство - это специфическая форма социального взаимодействия и поэтому к нему может быть применен весь ресурс теории социального взаимодействия - хорошо исследованную область социологии, где имеются методологические результаты и инструментарий, созданный многими столпами социологической мысли (Т.Парсонс, М. Вебер, П.Сорокин, Дж. Хоманс и др.). В ряде публикаций автор предпринял такие усилия, написав соответствующие главы в сборнике¹² и книге¹³. Аналогично поступили и известные екатеринбургские ученые И.М.Модель и Б.С.Модель, обстоятельно и грамотно очертив проблематику¹⁴.

Автор построил (по аналогии с теорией социального взаимодействия) классификацию форм МСП в виде следующей морфологической матрицы:

1. Представительство партнерских организаций (ПаОр) секторов (только из одного сектора; из двух секторов; из трех секторов);
2. Сходство/различие качеств ПаОр (однопрофильные/разнопрофильные; региональные/межрегиональные/международные/иностраные; участники-партнерства/ посредники/спонсоры);
3. Специфика МСП (двухстороннее/многостороннее соглашение; конкурсный механизм/ социально-технологическая схема/ оргструктурное решение/ процедура/ комплексная схема; в рамках федеральных норм/ региональное законодательство/ распоряжение местной власти/ договоренность ПаОр);
4. Длительность МСП (разовое кратковременное/ долгосрочное в рамках определенного периода/ долгосрочное бессрочное).
5. Воздействие на целевую группу – ЦГ (нерегламентированное\ оцениваемое по индикаторам в фиксированные периоды.\ оцениваемое в условиях мониторинга; независимая внешняя оценка/ внутренняя самооценка ПаОр/ выборочная оценка представителями ЦГ).

В этой матрице содержится более 70 тысяч различных форм МСП, которые могут быть развиты с использованием теории социального взаимодействия. Работа по созданию и продвижению региональных механизмов МСП показывает, что природа МСП богаче и не может быть описана лишь на базе теории социального взаимодействия. Многоликость межсекторных партнерских решений и схем, выявленная в разных регионах и на федеральном уровне, реальная и потенциальная многоаспектность партнерств (взаимодополняемость, кооперация, сотрудничество, отношения в условиях конкуренции, отношения на фоне конфликта и др.), «похожесть сред, в которых выстраивались партнерства в регионах вначале способствовали выявлению и описанию названных сред,

¹² Глава 3. Социальное взаимодействие и социальные реформы в сборнике: Либоракина М.И., Якимец В.Н.(ред). Гражданские инициативы и будущее России, М., "Школа культурной политики", 1997. стр. 102-109.

¹³ Глава III. Механизмы социального взаимодействия в книге: Хананашвили Н.Л., Зыков О.В., Якимец В.Н., Доненко И.Е. Социальная реформа: путь к гражданскому обществу, М.: Фонд "НАН", 1997, стр. 19-27.

¹⁴ Модель И.М., Модель В.С. Власть и гражданское сообщество России: от социального взаимодействия – к социальному партнерству. Екатеринбург, УрО РАН, 1998.

аспектов и механизмов, а затем привели к идее применения концепции социального пространства и его полей (П. Бурдьё).

Введены понятия пространства МСП и поле этого пространства:

- **пространство МСП** – это структурированное представление разнообразных возможностей реализации взаимодействий между комбинациями организаций, представляющих разные сектора общества, в виде многомерной совокупности различающихся, но взаимодополняющих друг друга и пересекающихся функционально значимых полей МСП (для любой пары или всех трех секторов), создающих синергетический «потенциал» МСП и находящихся косвенно под воздействием соответствующих полей каждого сектора;
- **поле пространства МСП** – это специфическая область пространства МСП, в рамках которой, благодаря сложившемуся, как правило, неравному распределению сил, благ, возможностей и при участии специфических ресурсов, присутствующих участникам МСП, формируются, существуют, изменяются и функционируют определенные виды деятельности, создающие, легитимизирующие и институционализирующие ту или иную определенную сторону МСП.

Опыт автора по практической организации разных вариантов двухсекторных или трехсекторных взаимодействий в регионах позволил выделить устойчивый ансамбль из 7 деятельностных функционально-значимых полей, в многомерной вариации которых формируется, институционализируется и реализуется тот или другой вариант МСП (поле адаптации корпоративных идентичностей; поле взаимных потребностей, ожиданий и мотиваций; нормативное и правовое поле; ресурсное поле; финансово-экономическое поле; поле процедур, организационных структур и механизмов; информационное поле). Даны дефиниции полей. Например, нормативное и правовое поле – это совокупность законов, иных нормативных документов, которые делают возможными или на основе которых возникают легитимные МСП, регулируется поведение секторных участников МСП и иных участников, а также задаются нормы совместного использования ресурсов.

Автор анализирует поле адаптации корпоративных идентичностей МСП. Рассмотрена проблема корпоративной идентичности для некоммерческого сектора, в ходе чего выделены ключевые термины: стратегическое видение, корпоративная миссия, система ценностей и норм поведения, имидж НКО. При формировании корпоративной идентичности лидеры НКО должны учитывать три компонента: ниша и характер деятельности организации и ее поведение в различных ситуациях; система информационно-коммуникационных каналов НКО с внешним миром; публичный имидж НКО и его визуализация (корпоративный дизайн). Выделены три направления исследования проблемы идентичности в контексте МСП:

- сектор целиком (состав, ассоциации, осознанность интересов, степень консолидации, стадии развития, пути поиска идентификации, состояние и кризис идентичности);
- НКО разных организационно-правовых форм (миссия, возможности, функции в обществе, ограничения, кризис идентичности);
- сотрудники НКО разных организационно-правовых форм (состав, уровень квалификации и подготовки, самоидентификация, профессиональная и социальная идентичности).

При исследовании проблемы корпоративной идентичности НКО-множества на уровне сектора выявлено и описано его расслоение в соответствии с социальной стратификацией на три слоя: А. «Элитарные» НКО; Б. Организации-посредники (зонтичные и квази-зонтичные НКО); В. Профильные (отраслевые) организации низового уровня.

В слое А выделены, определены и описаны 6 видов:

1. Бизнес-ассоциации, представляющие интересы крупного капитала;

2. «VIP-аэродромы» - некоммерческие структуры, созданные по инициативе очень важных персон (VIP) – в прошлом крупных чиновников, депутатов или политиков;
3. Российские филиалы зарубежных фондов, благотворительных организаций;
4. Фонды-пристанища для родственников бизнесменов и отставников;
5. Представительства международных организаций в России;
6. Смешанный государственно-некоммерческий тип – структуры, созданные руководством государственной или муниципальной организации, в форме фондов, автономной НКО или некоммерческого учреждения, штатный персонал которых состоит из персонала организации.

В слое Б выделено и описано 3 типа:

1. Ассоциации и союзы коммерческих и некоммерческих организаций;
2. Ресурсные центры (центры поддержки) НКО в регионах или субъектах РФ;
3. Сетевые структуры, «объединяющие» профильные организации низового уровня и различные зонтичные и квази-зонтичные ассоциации НКО.

В слой С входят профильные (отраслевые) организации низового уровня, действующие в регионе или населенном пункте в интересах своей целевой группы населения (правозащитные; экологические; работающие в социальной сфере; женские; детские; молодежные; национальные объединения; образовательные; религиозные; спортивные; клубные; потребительские кооперативы; садоводческие, огороднические и дачные товарищества и т.п.)

В диссертации определены и охарактеризованы три различные линии адаптации корпоративных идентичностей в процессе МСП:

1. Организационное представительство корпоративных интересов. Эта линия реализуется через создание организаций, которые будут в правовом смысле отвечать требованиям других секторов, отстаивая интересы своего сектора (пример – бизнес-ассоциация – это организационно-правовая форма третьего сектора; так, Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) – это общественная организация, в которой добровольцами работают почти все российские олигархи); другой пример, когда НКО для выживания создает при себе предпринимательскую структуру, зарабатывающую деньги, на выполнение миссии НКО);

2. Адаптация миссии корпорации. Эта линия осуществляется через развитие новых подходов, когда, не нарушая основной специфики работы, корпорации начинают трансформировать процедуры и приемы, чтобы конструктивно взаимодействовать с обществом (например, идея социально-ответственного бизнеса, суть которого в том, что основная миссия - производство прибыльных товаров и предоставление коммерческих услуг - корректировалась с учетом требований потребителей к качеству товаров и услуг, целенаправленной деятельностью фирмы по развитию общины и др.);

3. Согласование и расширение набора правил организации взаимодействия. Эта линия воплощается через выработку договоренностей о принципах и правилах создания методов, способов и механизмов взаимодействия (учет мнений, взаимное информирование, учет ограничений и т.п.). Опыт показывает, что работоспособными оказываются такие способы МСП, создавая которые сначала выработывали взаимоприемлемые правила.

Проведен анализ поля взаимных потребностей, ожиданий и мотиваций, в ходе которого построена схема взаимных ожиданий организаций одного сектора со стороны других при развитии МСП.

Исследована проблема институционализации МСП. Дано определение: институционализация МСП - это отвечающий определенной общественной потребности процесс выявления, закрепления и приведения в систему норм, правил, статусов, ролей и процедур, возникающих при выстраивании взаимодействий между представителями организаций разных секторов и самими организациями при решении социаль-

но-значимых задач и разделяемых ими. Выделены основные этапы (алгоритм) институционализации МСП:

1. Выявление, идентификация, многоаспектный анализ и актуализация социально-значимых потребностей, удовлетворение которых требует совместных организованных действий или взаимодействия;
2. Определение участников - представителей организаций разных секторов, которые заинтересованы в реализации МСП, или типовых организаций;
3. Выявление системы взаимных ожиданий участников МСП из одного сектора от участников представляющих другие сектора;
4. Описание и каталогизация социальных протоном и протоправил, имеющих место в ходе первых попыток выстраивания МСП или предшествующих им;
5. Разработка скорректированного перечня норм и правил;
6. Выработка системы ролей и статуса участников МСП, включая представителей партнерских организаций и прочих участников;
7. Разработка и обсуждение процедур и/или механизмов, обеспечивающих реализацию МСП с учетом выявленных норм, правил и ожиданий;
8. Установление системы санкций для поддержания норм, правил, процедур и механизмов;
9. Собственно институционализация норм, правил, процедур и механизмов МСП (принятие, создание условий применения, применение).

Во второй главе **«Межсекторные взаимодействия в условиях переходной экономики России - конструктивное направление развития гражданского общества, правового государства и рыночной системы»** выделяются два раздела. Первый содержит материалы об особенностях становления и развития некоммерческого сектора России в условиях перехода от социалистической модели к рыночной системе. Автор показывает, что вплоть до 2000 года гражданские организации не рассматривались в качестве опоры и непосредственных участников реформ и вследствие этого реформаторами не только были совершены многочисленные ошибки, но и были беспечно исчерпаны ресурсы демократизации. Граждане рассматривались как объекты нормативного регулирования, а не как субъекты самоорганизации, самозанятости и взаимной поддержки. Между тем НКО-сектор органичен для России, так как дает шанс соединить предпринимательскую инициативу и деловую сметку с ценностями взаимоподдержки и справедливости, приобрести самоуважение вне зависимости от наличия счета в банке, ощутить полезность своей деятельности. Важной причиной развития некоммерческого сектора стало осознание: многие болезненные социальные проблемы не решаются и еще долго не будут эффективно и качественно решаться ни государством, ни бизнесом. Поняв это, люди стали брать инициативу в свои руки. Имеются примеры быстрого обретения силы созданными так НКО. Дан динамический портрет обретения силы НКО. По нарастающему, начиная от зарождения идеи и создания команды, закладки оргструктуры, обретения навыков планирования, проектирования и фандрайзинга (детский период жизни НКО) через налаживание прозаического бухучета, повышение уровня компетентности персонала, борьбу за имидж своей организации среди населения, поиск своей ниши на рынке социальных услуг (юность) НКО достигают статуса сильного партнера, с которым считаются и власти, и бизнесмены (зрелость), поскольку они умеют отстаивать интересы граждан и общества. Приводится также классификация российских НКО на основе различия целевых групп, построенная А.Ю.Сунгуровым. Описан обобщенный М.И.Либоракиной перечень из четырех концепций третьего сектора России («сервисная» концепция; концепция сообщества групп саморазвития; концепция социального действия; концепция строительства гражданского общества), а также выполненный С.В. Галушкиным сравнительный анализ этих концепций.

Во втором разделе главы даны сведения о третьем секторе США, о специфике взаимодействия НКО и органов власти при решении социально-значимых задач на

уровне отдельных штатов, включая данные о числе НКО, их типах, профилях деятельности, сведения о ведущих НКО с указанием уровней их годовых доходов. Отмечено, что в США создана четко работающая нормативная и правовая база, есть детально прописанный Налоговый кодекс, который поощряет физических лиц и бизнес-корпорации страны делать благотворительные пожертвования и взносы на функционирование как больших, так и малых НКО страны.

Специальный раздел посвящен описанию рыночных и нерыночных функций НКО США. Нерыночные функции направлены на: улучшение экологической ситуации и культурного обслуживания населения; разработку и осуществление проектов модернизации и развития; выполнение программ социальной помощи и перераспределения. К. Снейвли и Р.Бек¹⁵ отмечают, что опыт США показал, что специфические товары или услуги, предоставляемые, НКО в форме создания «социальных удобств» (amenity) в рамках данной территории влияют на принятие решений бизнесменами и жителями при выборе этого региона в качестве места своего проживания или размещения бизнеса. Часто такие решения зависят от того, сколь привлекательна социальная среда и социальная инфраструктура для сотрудников фирм. Качество и эффективность таких удобств в большой мере определяются деятельностью НКО этого региона, включая такие социальные услуги, как поддержка в кризисных ситуациях, услуги в сфере здравоохранения, программы по консультационным услугам, культурные программы, возможности в области образования и восстановительного отдыха. Понимание таких глубинных связей заставляет руководство регионов уделять больше внимания созданию и развитию неприбыльных организаций. Возникает эффект "снежного кома": пакет рыночных и нерыночных факторов региона влияет на его экономическое развитие. В итоге расширяется перечень и повышается качество удобств для бизнесменов и владельцев жилья, что ведет к дальнейшей интенсификации использования и развития ресурсов региона. Регион становится еще более привлекательным для бизнеса и проживания, растет концентрация финансовых институтов, рынков труда и услуг и др. Это выгодно бизнесменам так как позволяет снизить различные затраты. Таким образом, создание грамотных условий функционирования НКО в регионе содействует напрямую становлению и развитию бизнеса в нем, являясь неотъемлемой составной частью рыночной экономики. Среди рыночных функций НКО отмечены также стимулирование занятости, рост доходов населения и др.

В главе рассмотрены особенности регистрации неприбыльных организаций США, на примере системы, созданной в штате Иллинойс.

Дан анализ материалов, предоставленных директором Школы социальной работы Южно-Иллинойского университета, проф. М.Трэси. Им выделено три типа партнерств между общественным и частным сектором, развитие которых стимулируется в рамках проводимой в США реструктуризации управления и финансирования социальных программ:

1. Простое партнерство - когда кооперация между правительственным агентством и бизнес-сектором реализуется посредством контрактов и грантов;
2. Комплексное (традиционное) партнерство - когда сотрудничество между разными уровнями власти (федеральная, штата, местная) и организациям частного сектора осуществляется в форме реализации проектов;
3. Комплексное (новое) партнерство - это многосторонние партнерства, в которых наряду с местной властью и бизнес-структурами участвуют организации сферы социальных услуг, религиозные институты, образовательные центры и др.

Описаны 4 примера партнерств третьего типа: зоны ответственности и экономические сообщества; подготовка к трудовой деятельности; семейные ресурсные центры; программа STEP Международной организации труда.

¹⁵ K.Snavely and R.Beck. Defining the Role of Nonprofit Corporation in Community Economic Development. Journal of the Community Development Society, vol. 24, No.2, 1993, pp. 213-228.

В главе детально рассматривается система социальных контрактов, действующая в г. Карбондейл (США), которые заключаются местными властями с НКО города. Описывается схема финансирования социальных контрактов из консолидированных средств муниципального, федерального и бюджета штата, а также из средств НКО. Дано описание основных разделов договора на предоставление контракта, конкурсной процедуры выбора исполнителей и системы мониторинга за исполнением проекта и отчетности.

Глава 3 «Межсекторное социальное партнерство в России: федеральный и региональный срезы, правовая основа, механизмы»

содержит материалы исследования, обобщающего 5-6-летний опыт разработки и продвижения механизмов МСП в России¹⁶.

Приведены данные о количестве зарегистрированных НКО различных организационно-правовых форм (по материалам Госкомстата РФ на 1 января 2002 г.). Численность неправительственных НКО (ННКО) сопоставима с иными некоммерческими учреждениями страны, действующими в области социального обслуживания населения, образования, здравоохранения, социальной защиты и др. По некоторым оценкам, реально работающие ННКО России (примерно одна четверть от зарегистрированных почти 330 тыс.) ежегодно предоставляют разнообразные услуги более чем двум десяткам миллионов граждан. При этом особенно важно то, что адресная поддержка оказывается наиболее уязвимым категориям населения, для обслуживания которых государственным и муниципальным учреждениям не хватает средств, ресурсов, кадров и пр. В их числе дети и подростки - социальные сироты, ВИЧ-инфицированные, наркоманы и алкоголики, бездомные, беженцы, подростки-преступники и безнадзорные, пожилые люди, одинокие, тяжелобольные и т.д.

Показано, что тред-юнионистский вариант социального партнерства является одним из вариантов МСП и используется при решении проблем, возникающих в сфере социально-трудовых отношений.

В главе выполнено исследование нормативного и правового поля МСП. Н.Ю.Беляевой сделана подборка правил и форм взаимодействия, закрепленных в федеральных законах, создающих предпосылки для развития МСП: привлечение к работе в государственных органах; учет мнения/предложений и формула "Решение вопросов по согласованию"; взаимодействие; поддержка; привлечение к участию или право участвовать в подготовке (разработке) законов, иных нормативных актов, решений разного уровня; право на получение информации; наделение контрольными полномочиями. Группа специалистов во главе с Л.И.Якобсоном выделяет три типа способов сотрудничества органов государственной власти и местного самоуправления с НКО: взаимное информирование и координация деятельности; участие НКО в реализации государственных и муниципальных программ; стимулирование государством развития деятельности НКО.

В 1998 году диссертантом были выделены следующие направления взаимодействия ННКО и органов власти:

1. социальное обслуживание;
2. государственная поддержка;
3. стимулирование активности прямым финансированием;
4. социальное побуждение негосударственных спонсоров;
5. доленое участие в реализации социальных программ в форме государственного социального заказа;

¹⁶ Якимец В.Н. Социальное партнерство в России: исследования, механизмы, опыт. Материалы Всероссийской конференции «Социальное партнерство. Российский опыт. Год 2000». СПб., 2000, стр. 11-35.

6. лоббирование.

К середине 2002 года по **первому направлению** отмечается определенный прогресс, состоящий в том, что несколько упрощены схемы лицензирования деятельности ННКО. **По второму и третьему** - ситуация несколько ухудшилась, поскольку в соответствии с Налоговым кодексом ННКО потеряли ряд льгот по налогообложению. **Четвертое направление** фактически не существует, как если бы государство не желало участия частных доноров в решении социальных задач. Например, действовавшая до 2002 года льгота по налогу на прибыль отменена. Теперь доноры не смогут уменьшить налоговую базу при исчислении налога на прибыль на стоимость безвозмездно переданного имущества (услуг) или на сумму взносов на благотворительные цели (отменена с вступлением в силу 25 главы НК РФ). Печальна судьба федерального законопроекта «О государственном социальном заказе» (**пятое направление**). Он не дошел до парламентских слушаний по той причине, что на него поступило отрицательное заключение Правительства РФ. Не принят и закон о лоббистской деятельности (**шестое направление**) из-за негативных заключения правительства. В течение четырех лет в Госдуме РФ не продвигается законопроект «О фондах» и уже более двух лет - проект закона, «О порядке использования имущества неправительственной некоммерческой организации». Иными словами, развитие нормативного и правового поля МСП заморожено.

На федеральном уровне выделяются три подхода к организации межсекторного взаимодействия: взаимное информирование и координация деятельности; участие некоммерческих организаций в реализации государственных и муниципальных программ; стимулирование государством развития и деятельности некоммерческих организаций.

В рамках проекта ТАСИС с участием Минтруда РФ для организации вовлечения ННКО в оказание социальных услуг гражданам были образованы центры социального партнерства и координационные советы в «пилотных» регионах: Сыктывкаре, Воронеже, Новгороде Великом и Санкт-Петербурге. В миссию Федерального ресурсного центра социального партнерства входило «улучшение социального положения наиболее уязвимых групп населения путём координации усилий региональных ЦСП и их информационной, методической поддержки, развития социального партнёрства ЦСП с организациями законодательной и исполнительной власти» (из материалов проекта ТАСИС).

После Гражданского форума появились новые формы организации МСП на федеральном уровне. И вообще об МСП стали говорить на самом высоком уровне (см. речь Президента В.В.Путина на открытии форума).

7 марта 2002 года был утвержден Перечень мероприятий Правительства РФ по реализации итогов Гражданского форума, включая следующее:

1. Создание совместных с общественными организациями рабочих групп по ряду направлений (всего 16, включая миграционную политику, экологическую политику, налоговую реформу, улучшение положения детей и др.), за каждым из которых закреплена ответственность соответствующего министерства.
2. Подготовка предложений о включении представителей общественных организаций в состав совещательных органов при Правительстве РФ.
3. Включение представителей общественных организаций в состав совещательных органов при федеральных органах исполнительной власти.
4. Создание общественных советов для наблюдения за реализацией федеральных целевых программ.
5. Проработка вопроса обеспечения доступа общественных некоммерческих организаций к конкурсным процедурам, связанным с использованием бюджетных средств.

Комитетом по делам общественных объединений и религиозных организаций раз-

работаны предложения по развитию законодательной базы гражданского общества. Раздел «Совершенствование механизмов межсекторного и межведомственного взаимодействия» предполагает создание на базе профильных комитетов Госдумы межсекторных рабочих групп по комплексу основных проблем НКО, требующих законодательного регулирования, а также проведение консультативных мероприятий и общественных экспертиз на ранних стадиях разработки законопроектов и пр.

В ходе исследования выявлены проблемы и сложности развития МСП на федеральном уровне, включая:

1. Большинство форм и правил взаимодействия, заявленных в федеральных законах, остаются декларациями из-за ряда причин: отсутствие процедур реализации таких правил и форм; действие ряда норм, декларированных при принятии законов, прекращается в результате появления новых нормативных актов; неумение ННКО воспользоваться многими правилами и нормами.

2. После вступления в действие 21, 23, 24 и 25 глав Налогового кодекса РФ, регулирующих уплату различных налогов ННКО, существенно усложнились соответствующие условия взаимодействия, например, норма, регулирующая уплату налогов на прибыль. Для российских ННКО теперь прибыль - это полученный доход от реализации и внереализационных операций, уменьшенный на величину произведенных расходов (определяются по главе 25 НК РФ). Налогоплательщиками при этом становятся ННКО независимо от того, ведут они предпринимательскую деятельность или нет. Теперь доноры не смогут уменьшить налоговую базу на стоимость безвозмездно переданного имущества (услуг) или на сумму взносов на благотворительные цели. Тем самым на федеральном уровне ликвидированы меры экономического поощрения доноров ННКО. Такая «инновация» не способствует развитию МСП. Не исключены случаи двойного налогообложения, когда, получив пожертвование, ННКО некоторых организационно-правовых форм, даже использовав полученные средства на уставные цели, будут вынуждены уплатить налог на прибыль, что должен будет сделать и жертвователь.

3. Под видом выстраивания взаимодействия с обществом в ряде случаев органы федеральной власти «сгоняют» гражданские НКО в союзы, альянсы или палаты и, назначив лояльного руководителя, пытаются реализовать модель «управляемой демократии». Одновременно отрабатывается еще одна «общественно-союзная» схема, когда создаются движения, имитирующие гражданскую позицию.

В главе дано определение механизма МСП и дана их типология.

Механизм взаимодействия НКО - власть - это разработанная сообща совокупность правил, способов, технологий и документации по (а) организации, (б) обеспечению ресурсами и (в) реализации совместных работ (проектов, акций), которая встроена в схему функционирования социальной сферы на данной территории, направлена на решение социально значимой проблемы с учетом действующих нормативных и правовых актов и воспроизводима в будущем без участия создателей¹⁷.

Диссертантом было выделено пять групп инновационных механизмов, а именно: 1. конкурсные; 2. социально-технологические; 3. организационно-структурные; 4. процедурные; 5. комплексные или комбинированные.

В главе даны определения каждого типа и приведены примеры их реализации в регионах. Например, **конкурсные механизмы** реализуются тогда, когда НКО выигрывает конкурс, организованный по специальной заранее разработанной схеме (с участием НКО или без него, но при определенном вовлечении в этот процесс местных гражданских инициатив). В эту группу входят механизмы социального заказа уровня субъекта РФ, муниципального социального заказа, муниципального социального гранта, муниципального заказа, муниципального гранта, гранта субъекта РФ, тендера, конкур-

¹⁷ Якимец В.Н. Межсекторное социальное партнерство: возможности и ограничения. М.: РОО «Кеннан». 2001. 40 стр.

са социальных проектов, конкурса для гражданских инициатив и НКО по различным номинациям, конкурса авторских вариативных программ и др.

Социально-технологические механизмы базируются на социальной технологии (ноу-хау), созданной НКО заново (или освоенной в России на основе изучения позитивного зарубежного опыта) и выгодно отличающейся по эффективности использования средств и качеству результатов от иных технологий или подходов, применявшихся государственными или муниципальными учреждениями. Сюда попадают хосписы, приемные семьи, экологические экспертизы и гражданские действия по защите окружающей среды в форме судебных исков, специальные модели социализации детей-инвалидов, умственно отсталых детей, новые подходы к реабилитации алкоголиков и наркоманов и к созданию оздоровительных программ, концепция реабилитационного пространства для несовершеннолетних группы риска, система гериатрической реабилитации на дому, программа общественного развития муниципальных образований в малых городах и многое другое.

Организационно-структурные механизмы характеризуются тем, что власть совместно с НКО, действующими на той же территории, образует новую организационную структуру (как правило, юридическое лицо), которой делегируется часть функций по решению совокупности социально значимых задач через вовлечение граждан и общественных объединений при финансовой поддержке со стороны власти. Примером является созданный в Москве центр "Социальное партнерство". Для решения проблем детской безнадзорности в Москве был создан центр "Дети улицы". В г. Челябинске образовано муниципальное учреждение «Центр общественных объединений», а в Челябинской области - областной центр социального партнерства¹⁸.

Процедурные механизмы взаимодействия включают правила сотрудничества НКО власти при решении (как правило, разовом) определенного класса задач (без организации конкурсов, без создания новых оргструктур в форме юридических лиц и без опоры на какие-либо новые технологии). Они формируются в ходе совместного обсуждения и чаще всего оформляются в виде специального соглашения, действующего в течение фиксированного периода, например, определенные правила и процедуры, оформленные в соответствующих законах и постановлениях, различного рода общественные палаты, комитеты, форумы граждан, круглые столы, координационные советы, соглашения; общественные парламенты, губернские собрания общественности, палаты социального бизнеса, общественные советы, общественные слушания (в том числе и парламентские). Ряд общественных экологических слушаний предусмотрен положением об оценке воздействия на окружающую среду РФ. Следует отметить, что процедурные механизмы реализуются не только в формах, которые названы выше, но и закрепляются в виде законов субъектов РФ или региональных нормативных и правовых актов. Примером может служить обеспечение нормы льготного налогообложения участников благотворительной деятельности в Санкт-Петербурге.

Комплексные или комбинированные механизмы - это системы взаимодействия, которые несут в себе черты как минимум любой пары вышеназванных. Например, фонды развития местного сообщества (объединяют черты конкурсных, технологических и оргструктурных механизмов), фонды развития местного сообщества на базе общественно-активных школ, ярмарки НКО, ярмарки социальных проектов и услуг и т.п.

В диссертации приводится детальный анализ правового и нормативного поля, связанного с созданием механизмов названных типов.

При исследовании поля процедур, оргструктур и механизмов МСП в диссертации сделан подробный обзор их применения в регионах, выявлены и обобщены проблемы

¹⁸ Особенности развития социального партнерства в индустриальном районе России (на примере Челябинской области). В.Н.Якимец, Н.А.Гусева (сост.). Златоуст, 2000, 124 стр.

их продвижения и направления их совершенствования.

Опыт разработки и продвижения различных механизмов МСП в разных регионах России, накопленный автором за последние 6-7 лет, позволил сформулировать операциональные (рабочие) принципы МСП:

1. Принцип развития коммуникаций и доверия между участниками МСП (партнерами, целевой группой, спонсорами, посредниками, попутчиками и др.).
2. Принцип оценки и развития партнеров на всех этапах функционирования партнерства при непрерывном повышении качества услуг целевой группе и клиентам, профессионального уровня участников и развитии гражданского общества и самосознания.
3. Принцип конструктивного учета интересов партнеров (максимально приемлемого учета ожиданий и интересов партнеров не в ущерб миссии своей организации, а посредством сохранения и развития корпоративной идентичности и культуры партнеров, и не за счет интересов целевой группы партнерства, а в целях сохранения ответственности и незыблемого выполнения обязательств перед ней).
4. Принцип диверсификации механизмов партнерства (через наращивание необходимого разнообразия механизмов, технологий, подходов, способов, процедур и приемов взаимодействия в рамках деятельности данного партнерства и на перспективу).
5. Принцип востребованной институционализации механизмов (контроль за адекватностью масштабов институционализации механизмов взаимодействия сложности и объемам задач, стоящих перед партнерством).
6. Принцип ресурсного синергетизма (осознание и учет синергетического эффекта от вклада и использования секторных ресурсов в достижение результатов общей задачи, улучшение состояния целевой группы и развитие партнеров).
7. Принцип осознанной взаимозависимости (через (а) достаточную открытость позиций, действий, отчетности; (б) согласованное делегирование ответственности и необходимых полномочий друг другу; (в) нацеленность на достижение значимого результата в решении общей проблемы и (г) распределение динамического баланса рисков).

в главе 4 «Институциональное развитие некоммерческих организаций - важное условие эффективного участия в межсекторном социальном партнерстве» излагается авторская методика экспресс-диагностики уровня институционального развития НКО, состоящая из многопараметрической модели оценки и технологических режимов получения оценок состояния в условиях группового тренинга. Значительный вклад в развитие теории организационного развития, включая групповые тренинга, обратную связь по результатам наблюдений и построение команд, внесли К.Левин, У.Френч, С.Белл, У.Берк, Ф.Лютенс, Р. Блейк, Дж.Моутон, Ф.Фридландер. В России выделяются работы А.И.Пригожина и его школы. Многопараметрическая модель оценки уровня институционального развития НКО представляет собой многомерный граф, разбитый на шесть несвязанных подграфов, каждый из которых содержит свой список значимых характеристик НКО. Методика сводится к реализации серии технологических режимов получения оценок состояния НКО по каждому из тридцати параметров, отображения этих оценок на графе в форме агрегированных образов (конфигурация и палитра), диагностики развития НКО с выявлением недостатков, генерирования вариантов проектов оргразвития, их презентации и обсуждения в формате мозгового штурма.

Рассматривается последовательность проведения анализа проблем функционирования и выявление путей совершенствования НКО. Введено понятие пространства оргразвития НКО, которое состоит из двух частей -внутренней и внешней. Внутренняя часть пространства оргразвития включает в себя характеристику оргструктуры НКО, особенности неформальных отношений между членами организации, а также происходящие в ней процессы (на уровне принятия решений, управления и осуществления основных видов деятельности). Иными словами - все, что связано с ее «внутренней» жизнедеятельностью и преобразованием входных потоков информации, заданий, заказов и ресурсов в «продукцию».

При проведении анализа организационной структуры НКО изучается распределение

функционально-должностных обязанностей, выявляются условия подчиненности, устанавливаются специфика и различия в степени делегирования ответственности между сотрудниками. Изучается структура неформальных (межличностных) отношений и то, как они складывались в период создания и становления НКО. Хороший руководитель НКО использует такие знания для создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе. При введении организационных инноваций тщательному анализу должна подвергаться основная и вспомогательная деятельность сотрудников НКО и добровольцев по выполнению программ и проектов организации. Что собой представляет эта деятельность, как обустроены рабочие места, сколь детально и глубоко прописан технологический цикл, нет ли в нем отсутствующих или слабо работающих звеньев, существует ли в НКО постоянно пополняемый «портфель» проектов или заказов, работает ли механизм проектирования основной деятельности - эти вопросы важны для развития организации. Исследуются вопросы контроля исполнения заданий, оценки промежуточных и конечных результатов работы, оформления итоговых документов и материалов, а также распространения информации о достигнутых результатах. Изучается и выполнение функций управления и обеспечения: стратегическое планирование и прогнозирование, текущее планирование (цели - задачи - ресурсы), финансовое управление, отчетность, формирование бригад (команд), подбор и расстановка исполнителей с участием добровольцев, а также стимулирование работы сотрудников, материально-ресурсное и правовое обеспечение деятельности НКО. Анализируется процесс принятия решений: является ли он открытым с точки зрения участия всех членов НКО, выделены ли этапы подготовки вариантов решений и обсуждения основными сотрудниками всех «за» и «против», то есть авторитарен или демократичен стиль принятия решений в НКО и т.п.

Внешняя часть, пространства оргразвития касается характера взаимодействия НКО со средой - как с другими субъектами среды, так и с тем, что было названо «полями» в ней. Взаимодействие НКО с субъектами внешней среды зависит от соотношения интересов НКО с интересами других субъектов и может варьироваться от собственно взаимодействия (при совпадающих интересах) до полного его отсутствия (при несовпадающих или не выявленных интересах) или противодействия (при несовпадающих, конфликтных интересах). Не менее важно оценить, как НКО взаимодействует с такими «полями» среды, как правовое, «производственное» и маркетинговое. «Производственное» поле, например, включает в себя всю совокупность условий и правил поставок необходимых НКО материально-технических ресурсов, а также требований к «продукции» и услугам самой некоммерческой организации. Взаимодействие НКО с этими полями пространства развития определяется активностью самой организации и строится по принципу: от полного невмешательства, через выборочное воздействие на отдельные компоненты среды, до осознанного конструирования изменений в среде в целом или в любом из ее полей.

Основываясь на описании приведенного выше пространства оргразвития, опыте работы с российскими НКО и исследованиях ряда авторов (R.Beckhard, P.Lawrence, J.Lorsh, С.Янг, Дж.Маршак, др.), было отобрано около 100 исходных признаков - показателей, которые характеризуют деятельность НКО любой организационно-правовой формы. Этот список был редуцирован до минимально необходимого перечня из 32 показателей, разбитых на 6 групп :

А - Основные виды деятельности; Б - Функции управления и обеспечения; В - Органы руководства; Г - Социально-психологическая атмосфера; Д - Ресурсы;

Е - Связи «НКО - среда». Схематично они изображаются в виде шестиосного графа, оси которого обозначены теми же буквами А-Е. Задачи оргдиагностики состоят в том, чтобы выявить, какие признаки отсутствуют у НКО, дать оценку степени проявленности остальных признаков и, подвергнув эти факты анализу, определить приоритеты и направления разработки проекта оргразвития.

В режиме семинарских занятий экспресс-диагностика НКО проводится в 3 основных

этапа: построение конфигурации НКО; определение палитры НКО; совместный анализ конфигурации и палитры с целью выработки идеи приемлемого проекта оргразвития.

Конфигурация НКО строится следующим образом: из перечня признаков в каждой группе (от А до Е) исключаются те признаки, которые менее всего отражены в деятельности рассматриваемой НКО либо отсутствуют вовсе; подсчитывается количество оставшихся признаков по каждой из групп отдельно; на каждой из осей отмечается признак, номер которого равен количеству признаков, проявленных в соответствующей группе (отсчет ведется от центра модели); все отмеченные признаки соединяются между собой, образуя шестиугольник. Если соединить все «крайние» признаки всех осей, то получим внешний контур, называемый «идеальной» конфигурацией. Анализу подвергается соотношение между полученной и «идеальной» конфигурацией. Выявляются «слаборазвитые» оси (где меньше выявленных признаков), выделяются признаки, которые менее всего отражены в деятельности исследуемой НКО, определяются главные направления развития НКО и т.д.

Затем строится «палитра» НКО: для этого определяют степень выраженности признаков у НКО, используя порядковую лингвистическую шкалу: сильная, умеренная, слабая. «Закрепляя» определенный цвет за этими значениями шкалы, например, синий, красный, зеленый, «цветные» оценки переносят на граф. Раскрашенная таким образом графическая модель - это палитра НКО. Она дополняет конфигуративный образ НКО цветовой гаммой. Преобладание того или иного цвета в палитре создает интегративный образ организационной развитости НКО - как в целом, так и по каждому виду ее деятельности. На третьем этапе диагностики проводится совместный анализ конфигурации и палитры НКО, что позволяет определить область разработки проекта оргразвития. В диссертации приводится описание схемы проведения семинара по обучению методу экспресс-диагностики и использованию ее результатов при разработке вариантов проекта организационного развития с учетом имеющихся возможностей НКО. Основные этапы разработки вариантов оргразвития: проведение экспресс-диагностики; выявление «проблемных» точек внутри НКО на основе анализа результатов диагностики; формулировка направлений возможных внутренних преобразований; создание аван-проектов внутриорганизационного развития; анализ внешнего окружения НКО (субъекты и отношения с ними, поля среды и отношения с ними); определение путей изменения связей и отношений НКО со средой; проработка вариантов проектов совершенствования взаимодействия со средой; анализ аван-проектов оргразвития и поиск путей их реализации; принятие решений о внедрении инноваций в деятельность НКО. Дано описание группового тренинга (темы, вид занятий, технологические режимы, ожидаемые результаты).

Методика была применена в 1996-98 гг. при диагностике оргразвития 152 экологических НКО из 43 субъектов РФ. Для этого в 10 городах были организованы и проведены 3-4-дневные семинары-тренинги, на которых в общей сложности было представлено 233 участника. В диссертации приводятся детальная характеристика экологических организаций, даются обобщенные сведения о результатах диагностики, проводится анализ межрегиональных различий в развитии НКО из центральных областей, Северо-Запада, Сибири и Урала, приведен перечень 99 подготовленных проектов оргразвития отдельных НКО. Подробно деятельность по созданию методики оргдиагностики и итоги ее применения экологическими НКО России описаны в монографии¹⁹.

Глава 5 «Место и роль государственных структур и бизнес-сектора в межсекторном социальном партнерстве» состоит из двух разделов. В первом сделана оценка работы органов представительной и исполнительной власти страны по созданию правового поля для НКО, сделан обзор основных организационно-правовых форм

¹⁹ Якимец В.Н. Экологические организации России: состояние и проблемы развития. М.. Издательство Социально-экологического союза, 1998. 179стр.

НКО. В главе даются результаты эмпирических исследований отношения органов власти к НКО, с одной стороны, и отношения лидеров и активистов НКО к различным организациям и учреждениям, с которыми им приходится сталкиваться в своей деятельности. Исследования выполнялись в виде целевых опросов с использованием анкет, разработанных для каждой категории респондентов отдельно. В опросах участвовали 25-30 респондентов - участников семинара или тренинга в определенном регионе. Одна группа респондентов состояла из представителей органов государственной власти и местного самоуправления, специалистов из государственных или муниципальных учреждений, в основном работающих в социальной сфере, а также депутатов выборных органов разного уровня. Другая - из руководителей и ведущих работников региональных НКО. Результаты опросов для Москвы, Санкт-Петербурга, Перми, Челябинска, Волгограда, Воронежа и других регионов показывают, что в подавляющем большинстве регионов представители органов государственной и муниципальной власти предпочитают такие способы взаимодействия с НКО, как разработка и реализация совместных социальных программ (70-85 % опрошенных) и организация и финансирование совместных мероприятий (65-80% опрошенных). Другие способы взаимодействия неравномерно используются в регионах: например, в Москве около 70% опрошенных используют целевое финансирование деятельности НКО, а в Санкт-Петербурге лишь каждый пятый из респондентов. В Москве в опросе участвовали около 40 представителей власти 10 районов города, а в Санкт-Петербурге руководители и специалисты, представляющие почти половину из 111 муниципальных образований. Респондентов также спрашивали о причинах, мешающих им строить эффективные взаимодействия с НКО. В полуоткрытом вопроснике из шести возможных их просили выбрать три основные причины. Главными причинами, мешающими взаимодействию с НКО, были названы следующие (приводятся обобщенные данные для ряда регионов):

- отсутствие средств (от 50 до 80 процентов опрошенных);
- неинформированность друг о друге (от 50 до 65 процентов опрошенных);
- неумение сотрудничать (от 55 до 65 процентов опрошенных).

Вариант ответа "нежелание сотрудничать" в качестве причины выбиралось крайне редко. Отметим, однако, что "неверие в возможности НКО" слабее в Москве и Петербурге, чем в других регионах. Среди иных причин в ряде регионов указывали "пассивность НКО". По материалам опросов в 6 регионах можно сделать выводы о том, что: некоммерческий сектор воспринимается представителями госорганов и органов местного самоуправления в качестве реальной силы (от 80 до 100 опрошенных); у представителей власти есть стремление научиться цивилизованно работать с НКО (от 50 до 100%).

Опрос сотрудников и руководителей региональных НКО о характере их взаимодействия с другими организациями и учреждениями проводился независимо в 27 регионах страны в течение 1998-2002 года. В диссертации приводятся данные опроса для Санкт-Петербурга, Москвы, В.Новгорода, Перми, Волгограда и Челябинска. При ответе на один закрытый вопрос - «Оцените опыт взаимодействия Вашей НКО с другими организациями?» - респондентам предоставлялась возможность выбрать одну из трех оценок (положительный опыт, удовлетворительный опыт или "на троечку" и отсутствие опыта сотрудничества). В список были включены органы исполнительной власти РФ, Госдума, областная администрация, облдума (или иные соответствующие органы типа Госсовет, Законодательное собрание и др.), горадминистрация, гордума, органы местного самоуправления, СМИ, государственные или муниципальные учреждения, чей профиль деятельности близок тематике НКО, коммерческие организации и иные НКО и общественные объединения региона. Были выявлены следующие общие особенности взаимодействия региональных НКО:

- крайне слабое взаимодействие НКО с органами исполнительной власти РФ и Госдумой: в зависимости от региона от 60 до 90 % НКО вообще никак не сотрудничают с ними, что объясняется рядом причин, в том числе, недоступностью этих органов для

общественности, неумением (а часто и нежеланием) ряда НКО взаимодействовать с ними, неверием организаций третьего сектора в целесообразность контактов;

- в подавляющем большинстве регионов НКО положительно оценивают свое взаимодействие с городскими администрациями, что имеет прозаичное объяснение (именно с ними НКО сталкиваются при решении ключевых вопросов своей жизнедеятельности и у них чаще всего находят поддержку (как финансовую, так и материальную - помещения под офис, оборудование и т.п.); следует отметить, правда, что для Великого Новгорода, более высокие оценки получила областная администрация, а не Администрация региональной столицы;

- почти все региональные НКО оценивают более позитивно свой опыт взаимодействия с органами исполнительной власти любого уровня, чем с органами представительной власти (особенно большой разрыв в оценках городских администраций и гордум в пользу первых);

- во всех регионах большинство НКО позитивно оценивают свое взаимодействие со СМИ и с другими НКО и общественными объединениями;

- практически во всех регионах неплохо оценивается взаимодействие НКО с "профильными" государственными и муниципальными учреждениями.

В главе описано развитие концепции социально-ответственного бизнеса за рубежом и в России. Ее суть в том, что, бизнес должен не только заботиться о прибыли и уплате налогов, но и разделить с обществом ответственность за социальную несправедливость, экономическое неравенство и экологические проблемы, участвуя в экономической адаптации социально-незащищенных слоев населения и охране окружающей среды. Отмечены три интерпретации этой концепции: теория корпоративного эгоизма (М.Фридман); теория корпоративного альтруизма (Комитет по экономическому развитию) и ряд промежуточных схем (теория просвещенного эгоизма, теория социально-ответственного поведения (Дж.Галаскевич) и др.).

В главе описана история развития слоя этичных инвесторов - развивающейся группы акционеров, акцентирующих внимание на социальные и экологические аспекты фирмы не в ущерб доходности вложений. Такими являются: физические лица, пенсионные фонды и трасты, наследственные фонды, религиозные и учебные заведения, финансовые институты (аннуитеты и др.), отдельные компании. Приведены сведения о росте размеров этичных инвестиций в США за период 1969 -1997 гг. В 1997 году их совокупный размер составлял 600 млрд долл. Охарактеризован "Социальный индекс Домини 400" -индекс цен на обыкновенные акции 400 компаний США, отобранных после оценки их деятельности по социальным и экологическим параметрам:

экологические (переработка отходов, снижение выбросов,...); оценка продукции (судебные процессы, доходы от алкоголя, ...); взаимодействие с обществом (благотворительность, программы для социально незащищенных);

отношения к сотрудникам (к профсоюзам, участие в прибыли); политика в отношении женщин и представителей меньшинств (прием на работу). В диссертации приводятся данные о развитии социально-ответственного бизнеса и росте доходности его акций на примере ряда развитых стран.

В работе дан анализ результатов исследований благотворительности, выполненных в разных регионах России (Карпинский, Котляров, Воронина, Юрченко, Соколов, Синецкий, Гордин, Хорева, Фомин и др.), в рамках которых изучались: мотивация спонсорской и благотворительной деятельности предпринимателей; отношение бизнесменов к благотворительности; анализ взаимодействий НКО и бизнеса в сфере благотворительности; юридические аспекты, формы организации и проблемы налогообложения благотворительной деятельности фирм и др. Описан ряд ситуаций, характеризующих своеобразие условий для развития благотворительности, существующих в РФ. Сформулированы рекомендации по выработке стратегии теоретических и прикладных исследований в сфере благотворительности.

В Главе 6 «Методологические и методические проблемы разработки и со-

вершенствования механизмов межсекторного социального партнерства»

обсуждаются различные аспекты создания и использования конкурсных механизмов МСП в регионах (муниципальный социальный грант (МСГ), муниципальный социальный заказ (МСЗ), муниципальный заказ (МЗ) и др.) При многокритериальном сравнении двух пар механизмов МСГ и МСЗ и МСЗ и МЗ показаны их сходные элементы и различия, выявлены и проанализированы основные проблемы их развития и применения, а также составлен перечень основных направлений совершенствования механизмов МСЗ и МСГ, включая:

- типологизацию моделей МСЗ для разных сфер применения;
- создание схем учета и мониторинга потребностей целевых групп населения;
- регламентацию подходов к формулированию социального заказа;
- приведение механизмов МСЗ и МСГ в соответствие с БК и НК РФ;
- отработку модели расчета стоимости социального заказа;
- разработку вариантов схем финансирования МСЗ и МСГ;
- научно-обоснованные подходы к выбору эффективного исполнителя;
- построение научно-обоснованных схем организации экспертных оценок;
- выработку условий и путей исключения конфликта интересов;
- создание работоспособных схем контроля и мониторинга за использованием средств и качеством исполнения.

Системный анализ моделей экспертиз, применяемых в рамках региональных механизмов муниципального гранта, показал, что они характеризуются общими недоработками, которые связаны с тем: (а) как устроена процедура, получения индивидуальных оценок заявленных проектов экспертами, (б) как вырабатывается коллективное мнение экспертов по каждому проекту и (в) как вырабатывается окончательное групповое решение или групповая рекомендация для лиц, принимающих окончательное решение. При разработке положений о механизмах и их применении уделялось слабое внимание анализу важных этапов проведения экспертизы, а именно:

- подготовительной работе (отбор экспертов, разработка критериев оценки, создание шкал и проведение подготовительной работы по шкалированию, разработка экспертных карточек или анкет, инструктаж экспертов и др.);
- индивидуальной работе экспертов (правила заполнения оценочных карточек, анкет, консультирование со специалистами - при необходимости, исключение конфликта интересов, анонимность и др.);
- процедурам коллективной работы экспертов (организация обсуждения, правила голосования, форма отображения результатов обсуждения и др.);
- методам обработки индивидуальных экспертных оценок и выработки коллективных рекомендаций или решений.

Выявлено, что в региональных экспертных процедурах не всегда грамотно строятся шкалы для оценки экспертами заявок по критериям. Выявлены типичные ошибки: неверно построенные шкалы; необоснованное применение шкал такого вида, который не адекватен ситуации (часто интервальную шкалу используют там, должна быть шкала отношений). Подробно рассмотрен метод Т.Саати для построения качественных шкал и установления количественных значений для их отдельных позиций. Показано, как этот метод и условия Т.Саати могут использоваться при разработке конкурсных механизмов МСП.

В диссертации построена типология схем получения экспертных оценок, основанная на учете следующих особенностей:

- схема взаимодействия, участников процесса оценки;
- условия, методы и правила получения индивидуальных оценок (*индоценок*);
- условия, методы и правила выработки коллективных оценок (*гроценок*).

Разработанная типология экспертных процедур представлена в виде следующей морфологической таблицы:

- схема взаимодействия экспертов, организаторов и лиц, принимающих решения (аб-

солютно независимо; обмен мнениями попарно по турам; общение с распределением ролей);

- условия получения индоценок (нерегламентированное интервью - свободная беседа; регламентированное интервью - "вопрос-ответ"; регламентированный опрос - заполнение анкеты с участием организатора; нерегламентированный опрос - самостоятельное заполнение анкеты);
- методы получения индоценок ("качественное" суждение в свободной форме; неколичественные ответы на вопросы закрытой анкеты; суждения в нечетких шкалах; балльные оценки (интегральные; по критериям); ранжировка объектов оценки);
- условия выработки гроценок (обработка индивидуальных суждений организатором без обсуждений; нерегламентированное обсуждение; регламентированное совещание с координатором; мозговая атака; "суд");
- количество этапов выработки гроценок (один; два и более);
- методы выработки гроценок (парные сравнения индоценок; сравнение индивидуальных ранжировок; группировки индоценок; множественные сравнения индоценок);
- правила определения гроценок (правило выбора гроценки - простое большинство; квалифицированное большинство; отсечение; консенсус); стиль голосования (открытое, закрытое, без голосования). В этой таблице содержится около 30 000 всевозможных различных вариантов организации экспертных процедур. Их можно разделить на 3 группы:
- независимое получение индоценок с последующей их обработкой без привлечения экспертов для выработки гроценок;
- независимое получение экспертных индоценок с последующей коллективной выработкой гроценок;
- методы коллективной выработки гроценок.

Исследован метод комиссий (широко применяемый в конкурсных механизмах МСП), который состоит в проведении совещания экспертов с целью выработки коллективного решения (гроценок) относительно заявленных предложений и подготовки рекомендаций по присуждению им гранта или заказа. Считается (не всегда обоснованно), что использование этого метода позволяет избежать субъективизма экспертов. Среди его недостатков: подавление "авторитетными" экспертами мнения других, "сокрытие" мнения ряда экспертов из-за невозможности высказаться, временные затраты. Описаны два распространенных варианта экспертных процедур с использованием метода комиссий, отличающихся тем, как организаторы проводят обсуждение экспертных оценок заявок (без предварительного упорядочения или включая упорядочение). Даны рекомендации разработчикам конкурсных механизмов МСП о том, как выбирать наиболее подходящие методы получения индоценок, как их агрегировать в гроценки, как проверить согласованность оценок и т.п.

Создавая конкурсный механизм надо уметь разграничивать функции и сферы ответственности политиков (лиц, принимающих решения) - распорядителей средств муниципального бюджета, аналитической группы конкурсной комиссии, экспертной группы и организаторов конкурса. Впервые применительно к механизмам МСП исследован вопрос делегирования ответственности. Дано формализованное описание механизма конкурсного отбора проектов, в котором четко определена ответственность участников. Выполнено моделирование ряда аспектов размывания ответственности из-за:

- смешения (намеренного или случайного) функций политика и эксперта, когда процедура недостаточно ясно обрисовывает сферу компетентности этих участников конкурса;
- высокого уровня неопределенности проблемы, вследствие чего решение может быть делегировано некомпетентной команде специалистов-экспертов;
- предопределенности решения, когда поддержка проекта заранее определена исполни-

тельной властью.

В Заключении подводятся основные итоги исследования, резюмируются важнейшие положения диссертации, формулируются некоторые практические рекомендации.

Основное содержание диссертации отражено в 88 публикациях общим объемом более 145 п.л. (совокупный вклад диссертанта около 90 п.л. (62 %)), которые разбиваются на две группы: (1) монографии и учебные пособия и (2) статьи, препринты и электронные издания. В первую группу (общий объем 92,2 п.л., вклад диссертанта - около 49 % (45,3 п.л.) входят 2 монографии, 5 коллективных монографий, 3 учебно-методических пособия и 2 сборника под редакцией и при участии соискателя, в том числе:

1. Либоракина М.И., Флямер М.Г., Якимец В.Н. Социальное партнерство. Заметки о формировании гражданского общества в России. М., Школа культурной политики, 1996, (7,25 п.л., колл. монография, вклад 30 %).
2. Либоракина М.И., Якимец В.Н. (ред.). "Гражданские инициативы и будущее России", М., "Школа культурной политики", 1997 (9 п.л., сборник, вклад 15 %), электронный вариант на сайте <http://www.owl.ru/win/books/ngoinic>
3. Хананашвили Н.Л., Рыков О.В., Якимец В.Н., Доненко И.Е., Социальная реформа: путь к гражданскому обществу, М., Фонд "НАН", 1997, (5,6 п.л., колл. монография, вклад 25 %).
4. Якимец В.Н. Экологические организации России: состояние и проблемы развития. М., СоЭС, 1998 (11,2 п.л., монография)
5. Хананашвили Н.Л., Якимец В.Н. Смутные времена социальной политики в России, М., Фонд "НАН", 1999, (15 п.л., колл. монография, вклад 35 %).
6. Хананашвили Н.Л., Якимец В.Н., Межсекторные взаимодействия в России: методология, технологии, правовые нормы, механизмы, примеры. (Настольная книга - 1999), М., Фонд "НАН", ИСА РАН, 2000 (11,4 п.л., колл. монография, вклад 50 %).
7. Якимец В.Н. (ред.) "Особенности развития социального партнерства в индустриальном регионе России (на примере Челябинской области)" Изд.-во "Челябинский дом печати". Златоуст, 2000 (7,5 п.л., сборник, вклад 35%)
8. Якимец В.Н. Межсекторное социальное партнерство: возможности и ограничения, М., РОО «Кеннан». 2001, (2,5 п.л.).
9. Коновалова Л.Н., Якимец В.Н., Гражданское общество в реформируемой России, М., Госуниверситет управления, 2002, (5,75 п.л., колл. монография, вклад 75%).
10. Якимец В.Н. Межсекторное социальное партнерство (государство-бизнес-некоммерческие организации)", М., Госуниверситет управления, 2002 (5,0 п.л., учебное пособие)
11. Якимец В.Н. Фандрайзинг. М., Госуниверситет управления, 2002 (7 п.л., учебное пособие)
12. Коновалова Л.Н., Якимец В.Н. Гражданское общество и неправительственные некоммерческие организации. Госуниверситет управления, М., 2002 (5,0 п.л., учебное пособие, вклад 75 %).

Во вторую группу (общий объем 53,1 п.л., вклад диссертанта около 83 % (44 п.л.)) входят 60 статей, 7 препринтов и 9 электронных изданий, основные из которых (28 статей, 2 препринта и 1 эл. статья, общий объем 23 п.л.) включают:

1. Якимец В.Н. Некоммерческие организации и политические партии в процессе становления гражданского общества. В сб.: "Гражданское общество в посткоммунистических странах". Санкт-Петербург, Фонд «Стратегия», 1997, (0,35 п.л., статья)
2. Якимец В.Н. Организационное развитие НКО России: проблемы, понятия, систем-

- ный анализ. В кн.: "Гражданские инициативы и будущее России", М., "Школа культурной политики", 1997 (0,37 п.л., статья)
3. Якимец В.Н. Механизмы социального взаимодействия. Там же (0,45 п.л., статья)
4. Якимец В.Н. Социальный заказ как механизм взаимодействия государства и общества в России и за рубежом. В кн. "Развитие социального заказа как элемента гражданского общества", Пермь, УЦПНГО, 1998, (1,3 п.л., статья)
5. Якимец В.Н. Механизмы взаимодействия исполнительной власти и неправительственных организаций России. Мат-лы семинара для руководителей муниципальных округов Москвы, М., Российская академия государственной службы, 1998 (1,9 п.л., препринт)
6. Якимец В.Н. Некоммерческие организации России: динамика роста, проблемы развития, место и роль в реформе социальной сферы. В сб.; «Гражданское общество: первые шаги», СПб. Норма, 1999 (0,82 п.л., статья)
7. Якимец В.Н. Третий сектор в регионах России: особенности развития и взаимодействия с местной властью и бизнесом В кн.: «Регионы России: взаимодействие и развитие (междисциплинарный подход)», М., РОО «Кеннан», 1999 (1,2 п.л., статья)
8. Якимец В.Н. Некоммерческие организации США: некоторые аспекты современной деятельности. В кн.: О взаимодействии организаций Третьего сектора с государственными органами в сфере социальной политики. М., Благотворительный гуманитарный фонд имени П.А.Флоренского, 1999, (1,6 п.л., статья)
9. Якимец В.Н. Социальное партнерство - тред-юнионистский и межсекторный варианты. Сб. "Особенности развития социального партнерства в индустриальном регионе России (на примере Челябинской области)", "Челябинский дом печати". Златоуст, 2000 (0,35 п.л., статья)
- Ю.Якимец В.Н. Взаимодействие государства с обществом в регионах России: оценки и проблемы. Там же (0,35 п.л., статья)
11. Якимец В.Н. Социальная реформа в России в конце XX века: виды деятельности, нормативно-правовая база для взаимодействий. В кн.: «Межсекторные взаимодействия в России: методология, технологии, правовые нормы, механизмы, примеры», М., Фонд "НАН", ИСА РАН, 2000 (0,65 п.л., статья)
12. Якимец В.Н. Механизмы взаимодействия: типология, примеры механизмов "сверху вниз" и "голь на выдумку хитра". Там же (1 п.л., статья)
13. Якимец В.Н. Механизмы взаимодействия некоммерческих организаций, государства и бизнес-сектора в регионах России: состояние, проблемы и перспективы. В кн. "Перспективы сотрудничества между некоммерческими организациями и бизнес-сектором", М., «Евразия», 2000 (0,65 п.л., статья)
14. Травкин С.И., Якимец В.Н. О построении экспертных процедур для региональных конкурсных механизмов присуждения муниципальных фантов или социальных заказов. Там же (0,5 п.л., статья, вклад 50%)
15. Якимец В.Н. Социальное партнерство в России: исследования, механизмы, опыт. «Бизнес и общество», №3-4 (10), июль-декабрь 2000, (0,4 п.л., статья).
16. Якимец В.Н. Место и роль некоммерческих организации России в формировании гражданского общества, В кн.: "Формирование гражданского общества как национальная идея России XXI века", СПб. СПбГУ, 2000, (0,15 п.л., статья) ..
17. Якимец В.Н. Создание работоспособных механизмов социального взаимодействия - шанс для возрождения России. В кн.: Профессионалы за сотрудничество, вып. 4, РОО «Кеннан», 2000, (1,2 п.л., статья)
18. Якимец В.Н. Социальное партнерство в России: исследования, механизмы, опыт. В кн.: «Социальное партнерство. Российский опыт. Год 2000», СПб, Интерлэнт, 2001, (2,6 п.л., статья), эл. версия на сайте <http://ndc.org.ru/confer>
19. Якимец В.Н. Перспективы и ограничения межсекторного социального партнерства. Там же (1,2 п.л., статья), на сайте <http://ndc.org.ru/confer>

20. Якимец В.Н. О подготовке кадров для НКО в вузах России и опыт чтения спецкурса «Межсекторное социальное партнерство». Материалы конференции «Некоммерческий сектор России: состояние, перспективы, проблемы подготовки кадров», МГУ им.М.В.Ломоносова, Москва, 16 мая 2001, (0,8 п.л., <http://www.spa.msu.ru/spa.php/research/conferences/2001>)
21. Якимец В.Н. Новое во взаимоотношениях власти и НКО. Сб. "Россия-2001: новые тенденции политического, экономического и социального развития", М., РОО «Кеннан», 2001 (0,8 п.л., статья)
22. Якимец В.Н. Проблемы социального партнерства в России. Ж. «Новые знания». Общество «Знание» России, 2000-2001 (0,3 п.л., статья)
23. Якимец В.Н. Гражданские инициативы в России: достижения, проблемы и перспективы развития. В кн.: «Социально-ответственный бизнес и гражданские инициативы в России», Информационный Центр «Санкт-Петербург», ЦРНО, Санкт-Петербург, 2001 (0,3 п.л., статья)
24. Якимец В.Н. Рынок исследований благотворительности в современной России: попытка системного осмысления. Сб. «Благотворительность в России - 2001», под общей ред. О.Л.Лейкинда, Санкт-Петербург, Изд-во «Лики России» (1,35 п.л., статья), эл. версия на сайте <http://blagobiblio.soros.spb.ru>
25. Якимец В.Н. Механизмы межсекторного взаимодействия: типы, региональные примеры, проблемы развития. Мат-лы II Российского научно-общественного Форума «Формирование гражданского общества в России», 21-23 февраля 2002 г. Санкт-Петербург (0,8 п.л., статья)
26. Якимец В.Н. Гражданский форум в Кремле - важный шаг в развитии межсекторного социального партнерства. Вестник Института Кеннана в России, вып.1, М., РОО «Кеннан», 2002 (0,2 п.л., статья)
27. Якимец В.Н. Межсекторное социальное партнерство: типы, региональные примеры, проблемы развития. Материалы научной конференции «Ломоносовские чтения». Секция современных проблем государственного управления, 23 апр.2002 г., М., МГУ им. М-ВЛомоносова, (0,1 п.л., тезисы)
28. Якимец В.Н. Взаимодействие государства, бизнеса и некоммерческих организаций в России: типы, региональные примеры, проблемы развития. Сб. «Устойчивое развитие современных крупных городов: теория, опыт, проблемы». Минск, ИСЭ АН Беларуси, 2002 (1,1 п.л., статья)
29. Якимец В.Н. Проблемы и перспектива создания системы подготовки дипломированных специалистов для некоммерческого сектора России. В кн.: Актуальные проблемы управления - 2002, М. Минобразования РФ, Госуниверситете управления, 2002, (0,2 п.л., статья)
30. V. Iakimets. The NGO's Strategies under conditions of the economic crisis in Russia. In: Proceedings of the International conference "Russia in the Long-Time Crisis". Berlin, Germany, 1999 (0.3 п.л., статья)
31. Iakimets V.N. Mechanisms of Interaction of Nonprofit Organizations, the State and the Business Sector in the Regions of Russia: Current Situation, Problems and Prospects. In: Proceedings of the International Conference "NGO Resource Centers as an Important Mechanism for Developing Civic Society in Russia and Eastern Europe, Sept. 14-15, Academy of National Economy under the RF Government, Moscow, 2001 (1,1 п.л., препринт)
- ЛР № 020715 от 02.02.98 г.
Подл. в печ. 04.10.2002.
Формат 60x90/16.
Объем 2.25 печ.л.
Тираж 100 экз.
Заказ № 1229.
Государственный университет управления Издательский центр ГУУ 109542, Москва, Рязанский проспект, 99 Тел./факс: (095) 371-95-10, e-mail: ic@guu.ru

