

Научная статья / Original research article

УДК 316.47

DOI: <https://doi.org/10.31660/1993-1824-2026-1-125-141>

EDN: FGPFY



Социально-организационные механизмы регулирования проектной деятельности

А. В. Фомушкин

Отделение Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации по Тюменской области, Тюмень, Российская Федерация
anton.fomushkin@bk.ru

Аннотация. Целью статьи выступает изучение характеристики содержания понятия «социально-организационный механизм регулирования» применительно к проектной деятельности, концептуализация данной категории и выработка авторской трактовки ее содержания. Актуальность работы связана с тем, что в научной литературе отсутствуют исследования, нацеленные на концептуализацию категории «социально-организационный механизм» регулирования проектной деятельности, и изучение этой категории в современной социологии носит незавершенный характер. Системный и структурно-функциональный подходы позволили выявить цели, компоненты, функции социально-организационного механизма и проанализировать институциональную среду проектной деятельности. Посредством комплексного анализа трудов научной литературы исследована характеристика содержания понятия «социально-организационный механизм». К результатам исследования следует отнести концептуализацию этой категории и выработку авторской трактовки ее содержания. Под социально-организационным механизмом регулирования проектной деятельности понимаем интегрированную совокупность способов, приемов и инструментов, которые используются для упорядочения социальных взаимодействий, организации и управления социальными процессами и отношениями, функционирующими в рамках конкретной социальной организации и обеспечивающими достижение проектных целей социальных систем. Сделан вывод, что эффективность функционирования механизма достигается путем усиления обратной связи между различными уровнями управления, расширения участия исполнителей в процессах принятия решений и регулярного мониторинга промежуточных и итоговых результатов. Теоретическая значимость состоит в концептуализации категории «социально-организационный механизм» регулирования проектной деятельности. Материалы исследования могут представлять интерес для ученых, изучающих проблематику регулирования проектной деятельности. Практическую значимость обосновывает возможность использования материалов исследования при подготовке лекционных курсов по дисциплине «Социология управления».

Ключевые слова: социальные системы, государственные учреждения, упорядочение социальных взаимодействий, управление социальными процессами, совокупность способов, достижение проектных целей

Для цитирования: Фомушкин, А. В. Социально-организационные механизмы регулирования проектной деятельности / А. В. Фомушкин. – <https://doi.org/10.31660/1993-1824-2026-1-125-141> // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2026. – № 1. – С. 125–141. – EDN: FGPFY

Socio-organizational mechanisms for regulating project activities

Anton V. Fomushkin

Department of the Pension and Social Insurance Fund of the Russian Federation for the Tyumen Region, Tyumen, Russian Federation
anton.fomushkin@bk.ru

© А. В. Фомушкин, 2026

Abstract. This article aims to explore the concept of a socio-organizational mechanism of regulation in relation to project activities, to conceptualize this category, and to develop the author's interpretation of its content. The relevance of this study arises from the lack of research in the existing literature concerning the conceptualization of socio-organizational mechanisms for regulating project activities. In modern sociology, this concept remains insufficiently developed. Using systemic and structural-functional approaches, we identified the goals, components, and functions of the socio-organizational mechanism and analyzed the institutional environment of project activities. Also, we conducted a comprehensive review of scientific literature to examine the content of the concept of a socio-organizational mechanism. The main result of the study include the conceptualization of this category and the formulation of the author's interpretation. We treat socio-organizational mechanism for regulating project activities as an integrated set of methods, tools, and practices designed to organize social interactions and manage social processes and relationships within a specific social organization to achieve project goals. We concluded that the effectiveness of this mechanism relies on enhancing feedback between various levels of management, increasing participant involvement in decision-making processes, and consistently monitoring both intermediate and final results. The theoretical significance of the study lies in the conceptualization of the term "socio-organizational mechanism" in the regulation of project activities. The study materials may be of interest to scientists studying the regulation of project activities. The practical significance of the study is justified by the possibility of using the research materials in the preparation in teaching courses such as Sociology of Management. The practical significance of the research is justified by the possibility of using the research materials in the preparation of lecture courses in the discipline "Sociology of Management".

Key words: social systems, government agencies, regulation of social interactions, management of social processes, a set of methods, achievement of project goals

For citation: Fomushkin, A. V. (2026). Socio-organizational mechanisms for regulating project activities. *Proceedings of Higher Educational Institutions. Sociology. Economics. Politics*, (1), pp. 125-141. (In Russ.). <https://doi.org/10.31660/1993-1824-2026-1-125-141>

Введение

Проблематика изучения функционирования социально-организационного механизма регулирования проектной деятельности имеет сравнительно недолгую историю. Это объясняется тем, что активно метод проектов в производственном обучении и в образовательных процессах стал использоваться только в 1965 г. Проектная деятельность применялась для построения социальных коммуникаций внутри производственно-образовательного пространства при решении проблем и достижении определенных результатов.

Основоположниками проектной деятельности являются Дж. Дьюи и У. Херд Килпатрик [1], а в России ее развитие тесно связано с именами С. Т. Шацкого, И. И. Мазура, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге [2]. Проектная деятельность направлена на достижение заранее определенного результата, создание определенного уникального продукта или услуги. Особую актуальность имеет осмысление данного аспекта в контексте функционирования государственных учреждений, действующих в роли важнейшего института российского государства. В. С. Родичева отмечала, что «целью внедрения проектного подхода выступает мобилизация и структурирование бюджетных ресурсов в условиях заданных ограничений для достижения запланированных результатов» [3].

Основоположники структурно-функционального подхода в социологии Р. Мертон [4] и Т. Парсонс [5] заложили основы теоретического анализа, исследующего влияние социальной среды на состояние и поведение включенных в нее членов общества, что имеет ключевое значение в контексте регулирования проектной деятельности. Проектная деятельность носит социальный характер, поскольку нацелена на удовлетворение общественных интересов за счет создания и внедрения социальных инноваций и тесно связана с социальной сферой. Эту точку зрения подтверждает постулат российского исследователя Л. В. Кузнецовой: «Социально-проектная деятельность понимается как теоретическая и в то же время практическая деятельность по внедрению социальных инноваций» [6].

А. М. Кирпиченко, указывая на «механизм социального управления как явления в социологии», отмечал необходимость изучения теоретических аспектов его функционирования, анализа его целей, элементов и функций [7]. Н. Д. Кремлев говорил, что в процессе контроля за деятельностью организации и поведением ее персонала задача менеджмента «уметь эффективно отреагировать и реализовать оптимальные механизмы регулирования» [8]. О. И. Ильянова, исследуя возможности потенциала субъектов взаимодействия, участвующих в реализации государственных функций, утверждала, что «в современных условиях необходимо регулирование динамики социально-стратификационных изменений, происходящих на всех уровнях управления» [9].

Отсюда следует закономерный вывод, что социально-организационный механизм регулирования проектной деятельности включает реализацию управленческих мероприятий, направленных как на изменение социально-организационных условий проекта посредством регулирования социальных процессов, протекающих в государственных учреждениях, так и на изменение личностных характеристик участников проектной деятельности, связанных с их социальным мировоззрением.

Оценивая общий уровень разработанности проблемы, отметим, что в настоящее время существует значительное количество исследований, на уровне которых производится отражение отдельных аспектов функционирования социально-организационного механизма. М. Ю. Алимова, С. И. Деменева, И. И. Давлетов, С. А. Черникова, А. М. Кирпиченко, С. А. Шилина в своих научных трудах изучали процессы социального и организационного взаимодействия внутри социальных систем и социально-организационные связи с другими системами и их внешним окружением. Е. Н. Звягинцева, Л. В. Кузнецова, И. М. Дудина, В. С. Родичева раскрывали особенности социально-проектной деятельности. С. Измалков, К. Сонин, М. Юдкевич, О. И. Ильянова, Н. Д. Кремлев, С. А. Волк, К. Б. Сафонов рассматривали механизмы регулирования экономического, организационного, социального взаимодействия.

Вместе с тем в научной литературе отсутствуют исследования, нацеленные на концептуализацию категории «социально-организационный механизм» регулирования проектной деятельности. Изучение этой категории в современной социологии отличается незавершенным характером. Этот фактор определяет актуальность исследования и важность теоретических разработок в данной сфере.

Цель статьи — изучение характеристики содержания понятия «социально-организационный механизм регулирования» применительно к проектной деятельности, концептуализация данной категории и выработка авторской трактовки ее содержания. Гипотезой исследования выступает предположение, что социально-организационный механизм регулирования сам предстает в качестве процесса, направленного на преобразование «входа» (выработка и передача управленческих решений проектной команде исполнителей) в «выход» (отработанные управленческие решения определяют достижение запланированных результатов), обеспечивающего получение максимального эффекта при минимальных затратах ресурсов, усилий и времени.

Теоретическая значимость заключается в концептуализации категории «социально-организационный механизм» регулирования проектной деятельности. Материалы исследования могут представлять интерес для ученых, изучающих проблематику регулирования проектной деятельности. Практическая значимость состоит в обосновании возможности использования этих материалов при подготовке лекционных курсов по дисциплине «Социология управления».

Материалы и методы

Теоретико-методологическую основу исследования составили созданные ведущими отечественными и зарубежными учеными фундаментальные труды и прикладные работы, посвященные теории систем и аспектам функционирования социально-организационного механизма, изучению процессов социального и организационного взаимодействия внутри социальных систем и их социально-организационных связей с другими системами и внешним окружением.

Эмпирической базой послужили нормативно-правовые акты и внутренние регламенты Отделения Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации по Тюменской области (Отделение), а также информационно-аналитические материалы, характеризующие практику проектной деятельности в указанном учреждении.

Отделение было выбрано ввиду его активной вовлеченности в проекты, направленные на социальную поддержку пожилых граждан региона. Отметим, что за период 2019–2025 гг. Отделение неоднократно завоевывало признание на конкурсах профессионального управления проектной деятельностью «Проектный Олимп» в Российской Федерации в номинациях: «Проектное управление в системе Пенсионного фонда РФ»; «Системы управления проектной деятельностью в государственных корпорациях, компаниях с государственным участием, коммерческих и общественных организациях, а также институтах развития»; «Система бережливого управления»; «Компетентный проектный офис» и «Комплексная система управления организацией».

В период 2019–2025 гг. достижение Отделением высоких результатов стало возможным во многом благодаря внедрению концепции «ЦЕНТР», разработанной автором настоящей статьи — руководителем проектного офиса, куратором и руководителем многих проектов вышеуказанного учреждения.

Учреждение обладает богатым опытом внедрения инновационных подходов к организации проектов, что делает его удобным объектом для изучения особенностей социально-организационного механизма регулирования.

Методы исследования включали:

- комплексный анализ научной литературы по проблемам социального и организационного регулирования;
- сравнительное сопоставление существующих моделей и подходов к управлению проектами;
- интервью с ключевыми сотрудниками отдела проектного управления;
- наблюдение за ходом реализации пилотных проектов;
- качественный анализ внутренней документации и отчетности.

Всего было проанализировано 12 действующих проектов различного масштаба, проведено 7 интервью с руководителями проектов и членами проектных команд, обработано около 40 внутренних документов и отчетов.

В процессе решения поставленных задач применялись общенаучные методы научного познания: комплексный анализ трудов научной литературы, синтез, индукция и дедукция, сравнение и группировка. С их помощью была исследована характеристика содержания понятия «социально-организационный механизм» регулирования проектной деятельности, концептуализирована данная категория и выработана авторская трактовка ее содержания. Системный и структурно-функциональный подходы позволили определить цели, компоненты, функции «социально-организационного механизма» и осуществить анализ институциональной среды проектной деятельности, имеющей ключевое значение для решения социальных проблем целевой группы в условиях, ограниченных по времени и бюджету и сфокусированных на достижении заранее запланированных результатов, которые возможно измерить.

Доказано, что социально-организационный механизм регулирования предстает в виде сложной и многогранной системы, обеспечивающей функционирование проектной деятельности и ее развитие на базе грамотной организации социально-организационных процессов, которая способствует эффективному управлению, решению социальных проблем и достижению поставленных проектом целей. Характеристика социально-организационного механизма применительно к регулированию проектной деятельности имеет ключевое значение. Подтверждена гипотеза исследования и сделан вывод, что эффективность функционирования механизма достигается путем усиления обратной связи между различными уровнями управления, расширения участия исполнителей в процессах принятия решений и регулярного мониторинга промежуточных и итоговых результатов.

Результаты

Институциональная среда проектной деятельности является условием функционирования социально-организационного механизма регулирования [10]. Особенно актуально

осмысление этого аспекта в контексте функционирования государственных учреждений, выступающих важнейшим институтом российского государства. Подчеркнем, что социально-организационное регулирование проектной деятельности государственных учреждений реализуется в процессе выполнения государственных функций и задач перед обществом через профессиональных управленцев/менеджеров (госслужащих), с учетом как запросов государства, так и запросов общества, ориентированных на удовлетворение потребностей заинтересованных сторон, при возможном взаимодействии с общественными организациями и институтом бизнеса, функционирующим в рамках государственно-частного партнерства [11].

С одной стороны, проектная деятельность нацелена на более эффективное использование ресурсов государственных учреждений и минимизацию всех видов потерь, которая достигается за счет улучшения координации управления персоналом, повышения его мотивации в развитии своих знаниевых компетенций, совершенствования процессов государственных учреждений путем внедрения комплексного и оперативного анализа информации, мониторинга выполнения мероприятий, строгой подотчетности и прозрачности выполняемой работы, что обеспечивает организацию успешного достижения поставленных целей.

С другой стороны, проектная деятельность государственных учреждений имеет социальный характер, поскольку она нацелена на удовлетворение общественных интересов за счет создания и внедрения социальных инноваций. Этот вид деятельности направлен на решение социальных проблем и эффективную организацию социальной работы, напрямую способствующую развитию социальной сферы.

Рассматривая характеристику содержания понятия «социально-организационный механизм регулирования», выделим термин «социально-организационный» и отметим, что он относится к области, которая изучает социальные отношения, функционирование социальных систем и различных типов организаций (государственные учреждения, общественные организации, коммерческие предприятия, государственно-частные партнерства), их структур и протекающих в них процессов [12].

Эта характеристика социально-организационного механизма имеет ключевое значение для регулирования проектной деятельности, направленной на решение определенной социальной проблемы целевой группы, так как грамотная организация социально-организационных процессов способствует эффективному управлению, решению социальных проблем и достижению поставленных проектом целей, ограниченных по времени и бюджету и сфокусированных на достижении командой исполнителей заранее запланированных результатов, которые возможно измерить.

В подтверждение сделанного вывода выделим термин «социально-организационный» в качестве непрерывной системы координируемой деятельности команды исполнителей, занятых преобразованием материальных и трудовых ресурсов и поиском уникальных решений социальных проблем на базе внедрения проектных со-

циальных инноваций, реализуемых в том числе и через взаимодействие с другими системами и их внешним окружением. В условиях консолидации всех видов ресурсов программно-целевой метод служит инструментом социально-организационного механизма регулирования, обеспечивающего выполнение действий и мероприятий по регулированию получения заранее запланированных результатов на базе принятых планов и программ.

Таким образом, характеристика содержания понятия «социально-организационный механизм регулирования» раскрывается с позиции комплекса действий и мероприятий, направленных на выполнение задачи по регулированию получения заранее запланированных результатов проектной деятельности, предназначенных для решения актуальных социальных проблем/вопросов определенной целевой группы.

В научно-технической терминологии понятие «механизм» применяют, как правило, для технического толкования внутреннего устройства машин и агрегатов. В экономику понятие «механизм» впервые ввел Л. Гурвиц, раскрывая эту категорию с позиции взаимодействия экономических субъектов и их центра. Но А. Кульман обосновал наличие взаимосвязи различных экономических явлений и их элементов и расширил трактовку понятия, указав на взаимозависимость объекта управления и субъектов управления и их элементов, выступающих как самостоятельными единицами, так и неотъемлемой частью системы, и подчеркнул регуляторную функцию «экономического механизма», сфокусированного на регулировании процессов рыночной деятельности на базе совокупности методов и средств воздействия [13].

С течением времени экономические системы эволюционировали, и в научной литературе появился термин «организационный механизм». Исследователи рассматривают его в контексте организационного механизма регулирования процессов функционирования и развития организации, а также в контексте инструмента системы управления, базирующегося на нормативно-правовых актах, закрепленных законами, инструкциями и кодексами, которые служат рычагами воздействия на объекты и субъекты управления и системы мер, реализующей комплекс управляющих действий и мероприятий контроля и надзора в синергизме совокупных взаимодействий организационных структур, регулирующих органов, объектов и субъектов управления [14].

Таким образом, организационный механизм регулирования проектной деятельности представляет собой комплекс совокупности методов и средств воздействия на взаимосвязанные элементы системы, объекты и субъекты управления, что обеспечивает эффективное управление проектами.

Основные компоненты организационного механизма регулирования проектной деятельности включают цели управления проектами, структуру управления проектами, распределение ответственности, процессы принятия решений, координацию действий участников, а также инструменты и методы для планирования, контроля и реализации проектов (рис. 1).

Организационные механизмы регулирования проектной деятельности могут быть представлены: нормативно-правовыми актами — законами, постановлениями, приказами, регламентирующими правила и процедуры проектной деятельности; методическими рекомендациями по управлению проектами (стандарты ISO 21500, PMBOK и др.); системами управления проектами, которые автоматизируют процессы, связанные с планированием, контролем, отчетностью и взаимодействием участников; Проектными комитетами и Проектными офисами; структурными подразделениями, которые специализируются на поддержке и координации проектной деятельности.



Рис. 1. Основные компоненты организационного механизма регулирования проектной деятельности

Fig. 1. Key components of the organizational mechanism for regulating project activities

Термин «социальный механизм» прочно вошел в социологию и определяется с позиции социального управления, обеспечивающего воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта [15]. Трактовку содержания понятия «социальный механизм» можно представить как регулирование взаимодействия социальных структур, норм, правил, процедур и методик принятия решений, институтов, образцов поведения и т. д., посредством которого обеспечивается функциониро-

вание социальной системы. Результатом его реализации является управленческое решение, формирующее управленческое воздействие, объединяя субъект и объект управления [16].

Социальные механизмы регулирования проектной деятельности — это совокупность способов и средств, с помощью которых руководящие органы и представители общественности воздействуют на поведение людей и общественные отношения, придавая им определенную направленность и обеспечивая стабильность проектной деятельности.

Социальные механизмы включают в свою структуру нормативные, ненормативные, информационные, директивные регуляторы, а также различные социальные институты и структуры. Основные компоненты социальных механизмов регулирования проектной деятельности приведены на рисунке 2.



Рис. 2. Основные компоненты социальных механизмов регулирования проектной деятельности

Fig. 2. Key components of the social mechanisms for regulating project activities

Таким образом, социальные механизмы регулирования можно представить в виде сложной и многогранной системы, обеспечивающей функционирование проектной деятельности и ее развитие.

Они нацелены на выполнение следующих функций:

- социализация (формирование личности членов проектной команды в плане усвоения социальных норм и ценностей);
- интеграция (обеспечение единства членов проектной команды, устойчивости и стабильности командной работы);
- контроль (наблюдение за поведением членов проектной команды и применение санкций к нарушителям проектной деятельности);
- развитие (изменение отношений членов проектной команды в соответствии с потребностями общества и требованиями проектной деятельности);
- взаимодействие (социальные механизмы регулирования не действуют изолированно, так как взаимодействуют друг с другом, усиливая или ослабляя влияние).

Отсюда проистекает закономерный вывод, что социально-организационный механизм регулирования проектной деятельности выступает составной частью системы управления организацией, которая включает в свою структуру взаимоотношения членов проектной команды, исполняющих конкретные функции по решению определенных социальных задач, способствующих развитию социальной сферы.

Социально-организационные механизмы регулирования проектной деятельности государственных учреждений осуществляют регулирование социального и организационного взаимодействия с другими системами и их внешним окружением, общественными организациями и институтом бизнеса, функционирующим в рамках государственно-частного партнерства, путем упорядочения социальных и организационных связей. Регулирование социального и организационного взаимодействия с другими системами и их внешним окружением можно рассматривать с позиции функционального предназначения объединений институционального характера и институтов гражданского общества и места элементов социальной структуры в проектной деятельности. Отталкиваясь от вышеизложенного, заключим, что характеристика социально-организационного механизма применительно к регулированию проектной деятельности имеет ключевое значение, поскольку социально-организационный механизм регулирования сам предстает в качестве процесса, направленного на преобразование «входа» в «выход», где необходимая информация, предназначенная для выработки управленческих решений, поступает на «вход» и передается команде исполнителей, а отработанные управленческие решения поступают на «выход» и определяют достижение запланированных результатов и получение максимального эффекта при минимальных затратах ресурсов, усилий и времени.

Обсуждения

Теория систем и системный анализ в управлении организациями раскрывает сущность социально-организационного механизма регулирования через понятия «система» и «совокупность». Система в них представлена определенной целостностью, единством,

динамичным соединением множества элементов, находящихся во взаимосвязях и отношениях друг с другом и приводящих в движение объект, а совокупность определяется общими свойствами, существенными для характеристики множества элементов, которые воздействуют на развитие объекта [17].

Существенные различия между вышеуказанными категориями отражают крайние состояния функционирования или развития системы, выраженные либо закономерностью целостности (эмерджентностью — возникновением новых свойств системы, отсутствующих у ее элементов), либо закономерностью аддитивности, предполагающей возможность исчерпывающего объяснения свойств целого из свойств частей.

Следовательно, структуру социально-организационного механизма регулирования проектной деятельности возможно представить: объектами — управляемыми элементами (участниками проектной деятельности и ее партнерами), которые изменяются под воздействием центров активности социально-организационного механизма регулирования; управляющими элементами (центрами активности социально-организационного механизма регулирования: руководящими органами управления и представителями общественности), воздействующими на участников проектной деятельности и ее партнеров в рамках социально-коммуникационного взаимодействия институциональной среде; субъектами-носителями предметно-практической деятельности, задействованными в трансформации процессов проектной деятельности; алгоритмами работы социально-организационного механизма регулирования; организационной, социальной и технической инфраструктурой институциональной среды; параметрическим описанием запланированных результатов достижения целевой эффективности социально-организационного механизма регулирования проектной деятельности, представленных итогами высокоэффективных проектных решений.

Социальная инфраструктура — это совокупность различных учреждений и объектов, служащих для обеспечения жизнедеятельности населения и его благосостояния [18]. Отделение Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации по Тюменской области⁷ выступает в качестве социальной организации институционального типа и активно реализует проектную деятельность в Центрах общения старшего поколения при клиентских службах.

Один из новых механизмов социально-организационного регулирования проектной деятельности в данном государственном учреждении представлен Концепцией «ЦЕНТР», разработанной нами и внедренной в 2020 г. в деятельность Отделения Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации по Тюменской области (утверждена Положениями Приказа № 250 от 01.09. 2020 года) [19].

Организационные механизмы регулирования проектной деятельности в Отделении представлены нормативно-правовыми актами: Приказ № 437 «Об утверждении

⁷ До 01.01.2023 учреждение называлось «Государственное учреждение — Отделение Пенсионного фонда Российской Федерации по Тюменской области»

Положения о системе управления проектной деятельностью Отделения ПФР по Тюменской области» от 30 декабря 2016 года; Приказ № 439 «Об утверждении Положения о Проектном офисе государственного учреждения» от 30 декабря 2016 года и Приказ № 575 от 29 декабря 2017 года об утверждении «Положения о Проектном комитете государственного учреждения» [20]. В вышеуказанных директивных документах установлены правила организации и направления развития проектной деятельности, определены функции Проектного комитета, Проектного офиса, выступающего координационно-контрольным органом проектной деятельности и проектных офисов территориальных органов.

Социальные механизмы регулирования проектной деятельности в Отделении представлены нормативно-правовыми актами: методическими рекомендациями по организации работы центров общения старшего поколения при клиентских службах отделений Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации, нацеленными на обеспечение методической поддержки для организации деятельности этих центров и повышение качества жизни пожилых граждан; Приказом № 417 «О внедрении технологий бережливого производства» от 30 декабря 2020 года и Приказом № 250 от 01.09. 2020 года о внедрении «Концепции ЦЕНТР», которые регламентируют формат обучения сотрудников государственного учреждения принципам, технологиям, инструментам и методам бережливого производства и устанавливают принципы бережливого управления, обеспечивая операционную эффективность и ресурсную устойчивость государственному учреждению; стимулируют передовую генерацию идей проектного управления за счет распространения лучших практик территориальных подразделений и развитие лучших организационных, практических и технических инициатив на основе передачи опыта территориальным подразделениям государственного учреждения в рамках организованного сотрудничества с организациями из различных секторов социальной сферы [21].

Опираясь на практический опыт работы в государственном учреждении (социальной системе) и теоретический анализ научных работ в контексте темы исследования, понимаем под социально-организационным механизмом регулирования проектной деятельности интегрированную совокупность способов, приемов и инструментов, используемых для упорядочения социальных взаимодействий, организации и управления социальными процессами и отношениями, функционирующими в рамках конкретной социальной организации и обеспечивающими достижение проектных целей социальных систем.

Проектная деятельность предстает целостным, системным социальным феноменом, предопределяющим конкретные функциональные требования к социально-организационному механизму регулирования в контексте социализации личности члена проектной команды. Закрепление мотивов государственных служащих для выполнения поставленных проектом целей и достижения результатов опирается на ценностно-формирующую, целеориентирующую, интегративную, интериоризационную, нормативно-правовую, санкционирующую функции, поскольку мотивы побуждают к дей-

ствиям, а ценности выступают ориентиром проектной деятельности. Процессы целеполагания требуют волевого усилия от государственных служащих для достижения цели и запланированных результатов проекта. Успешная интеграция личности в коллектив проектной команды требует принятия установленных норм и правил, укрепления взаимосвязей между личностью и коллективом. Культура проекта требует поддержания образца ведения деятельности и влияния социума на формирование сознания индивида (определенная модель поведения личности, приемлемая для корпоративной культуры). Нормативно-правовой процесс фиксирует правила и нормы поведения членов команды проекта и балансирует отношения между индивидом и социумом, государством, а санкции за совершение каких-либо неприемлемых действий в отношении членов команды проекта закрепляют одобряемую заинтересованными сторонами и социумом модель поведения внутри коллектива.

Социально-организационный механизм регулирования проектной деятельности направлен на минимизацию воздействия деструктивных факторов, приводящих к срыву проекта, и конфликтов в среде государственных служащих, выступающих участниками проектной команды, на формирование социальной сплоченности и укрепление стремления членов проектной деятельности внести значимый вклад в ее эффективность.

Выводы

Подводя итоги, отметим, что содержание социально-организационного механизма регулирования проектной деятельности государственных учреждений основывается на системном и структурно-функциональном подходах, которые позволяют наглядно рассмотреть основные корреляции и взаимосвязи центров активности, объекта и субъектов управления и элементов социальной структуры. На организационно-функциональном уровне фокус регулирования упирается в организационную среду, в которой государственный служащий, выполняя свои должностные обязанности, реализует проектную деятельность. На личностном уровне фокус регулирования направляется на оптимизацию социальных ожиданий государственных служащих и их интеграцию в команду проекта, на мотивацию и применение социальных санкций. Отсюда делаем вывод, что социально-организационный механизм регулирования государственных учреждений нацелен на создание благоприятных условий для ведения проектной деятельности и на обеспечение активного вовлечения в нее государственных служащих, на предоставление команде проекта возможностей, связанных с профессиональным и личностным развитием, что требует учета институционально-средовых и личностных факторов.

Зависимость приемлемого способа регулирования проектной деятельности от степени соответствия ситуации взаимодействия ее участников с окружающей социальной средой представляет собой основополагающий принцип, определяющий первостепенную важность целенаправленного воздействия органов управления различных

уровней на структурные элементы проектной деятельности. При этом анализ адресных мероприятий, направленных на преобразование конкретной ситуации для приведения проекта к его эталонному состоянию, способствует формированию благоприятных организационных условий профессиональной среды, созданных для выполнения профессиональных функций.

Дальнейшие направления исследования могут быть связаны с выявлением основных запросов заинтересованных сторон для приведения в соответствие с их требованиями характеристик социально-организационного механизма регулирования под цели, нужды, нормы и принципы взаимодействия, принятые в локальной среде проектной деятельности, и составлением классификации социально-организационных механизмов регулирования.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interests. The author declares no conflicts of interest.

Список источников

1. Основы проектной деятельности. – URL : <https://sgpi.ru/user/121/umk/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F%201.pdf> (дата обращения: 07.08.2025).
2. Звягинцева, Е. Н. Основатели проектной деятельности в России / Е. Н. Звягинцева. – Текст : непосредственный // Экономика и социум. – 2022. – № 12-1(103). – С. 1371–1374.
3. Родичева, В. С. Организация проектной деятельности в органах государственной власти / В. С. Родичева. – <https://doi.org/10.47475/2618-9852-2024-9-2-12-17>. – Текст : непосредственный // Общество, экономика, управление. – 2024. – Т. 9, № 2. – С. 12–17.
4. Merton, R. K. Social Theory and Social Structure / R. K. Merton. – New York: Free Press. – 1949. – Text : direct.
5. Parsons, T. Values, Motives, and Systems of Action. Toward a General Theory of Action / T. Parsons, E. Shils. – Cambridge : Harvard University Press. – 1954. – 360 p. – Text : direct.
6. Кузнецова, Л. В. Социально-проектная деятельность в сфере государственной образовательной политики в Российской Федерации / Л. В. Кузнецова. – <https://doi.org/10.12737/18848>. – Текст : непосредственный // Вестник государственного и муниципального управления. – 2016. – № 1 (20). – С. 49–52.
7. Кирпиченко, А. М. Механизм социального управления / А. М. Кирпиченко. – Текст : непосредственный // Экономика. Социология. Право. – 2021. – № 4(24). – С. 86–106.
8. Кремлев, Н. Д. Механизмы регулирования социально-экономического поведения населения в условиях структурных изменений / Н. Д. Кремлев. – <https://www.doi.org/10.31618/nas.2413-5291.2024.1.100.888>. – Текст : непосредственный // Национальная ассоциация ученых. – 2024. – № 100. – С.104–111.
9. Ильянова, О. И. Механизмы регулирования социального взаимодействия органов внутренних дел со средствами массовой информации / О. И. Ильянова. – <https://doi.org/10.23672/SAE.2023.81.14.008>. – Текст : непосредственный // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2023. – № 8. – С. 25–30.

10. Основы проектной деятельности : учебно-методическое пособие / сост. И. М. Дудина ; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. – Ярославль : ЯрГУ, 2019. – 28 с. – Текст : непосредственный.
11. Сафонов, К. Б. Социальные механизмы регулирования предпринимательской деятельности / К. Б. Сафонов. – Текст : непосредственный // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. – 2014. – № 2(18). – С. 25–30.
12. Деменева, С. И. Социальная организация, ее особенности, конфликты. Функции социального менеджмента / С. И. Деменева, И. И. Давлетов, С. А. Черникова. – Текст : непосредственный // Вестник науки. – 2024. – Т. 5, № 3 (72). – С. 414–422.
13. Измалков, С. Теория экономических механизмов / С. Измалков, К. Сонин, М. Юдкевич. – Текст : непосредственный // Вопросы экономики. – 2018. – № 1. – С. 4–26.
14. Волк, С. А. Организационный механизм управления государственными промышленными предприятиями в Российской Федерации : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Волк, Сергей Александрович. – Москва, 2006. – 20 с. – Текст : непосредственный.
15. Киселёв, А. Г. Информация в периметре управления: алгоритмы реконструкции / А. Г. Киселёв. – Текст : непосредственный // Социологическая наука и социальная практика. – 2016. – № 1 (13). – С. 35–47.
16. Шилина, С. А. Управленческий дискурс как социальная технология коммуникации в системе отношений социума и власти / С. А. Шилина. – Текст : непосредственный // Концепт. – 2015. – № Т13. – С. 1821–1825.
17. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: учеб. пособие / под ред. В. Н. Волковой и А. А. Емельянова. – Эл. изд. – 1 файл pdf: 847 с. – Москва : Финансы и статистика, 2021. – Текст : электронный.
18. Алимова, М. Ю. Сущность и особенности формирования социальной инфраструктуры / М. Ю. Алимова. – Текст : непосредственный // Экономика и социум. – 2022. – № 10-1(101). – С. 226–231.
19. Фомушкин, А. В. Адаптация концепции бережливого производства «Lean» в рамках российской системы проектного бережливого управления / А. В. Фомушкин. – Текст : непосредственный // Russian Economic Bulletin. – 2025. – Т. 8, № 1. – С. 209–218.
20. Отделение Фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации по Тюменской области : [сайт]. – URL : <https://sfr.gov.ru/branches/tyumen/> (дата обращения: 07.08.2025). – Текст : электронный.
21. Фомушкин, А. В. Синергия проектного и бережливого управления в системе государственных учреждений / А. В. Фомушкин. – <https://doi.org/10.37882/2223-2974.2025.05.37>. – Текст : непосредственный // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики: Серия «Экономика и Право». – 2025. – № 5. – С. 205–213.

References

1. Fundamentals of project activity. (In Russ.). Available at : <https://sgpi.ru/user/121/umk/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F%201.pdf>.

2. Zvyagintseva, E. N. (2022). Founders of project activities in Russia. *Economics and society*, 12-1(103), pp. 1371-1374. (In Russ.)
3. Rodicheva, V. S. (2024). Organization of project activities in public authorities. *Society, economy, management*, 9(2), pp. 12-17. (In Russ.) <https://doi.org/10.47475/2618-9852-2024-9-2-12-17>
4. Merton, R. K. (1949). *Social Theory and Social Structure*. New York, Free Press. (In English).
5. Parsons, T., Shils, E. (1954). *Values, Motives, and Systems of Action. Toward a General Theory of Action*. Cambridge, Harvard University Press Publ., 360 p. (In English).
6. Kuznetsova, L. V. (2016). Social and design activity in the sphere of the state educational policy in the Russian Federation. *Journal of public and Municipal Administration*, 1 (20), pp. 49-52. (In Russ.) <https://doi.org/10.12737/18848>
7. Kirpichenko, A. M. (2021). The mechanism of social management. *Economy. Sociology. Law*, 4(24), pp. 86-106. (In Russ.).
8. Kremlev, N. D. (2024). Mechanisms for regulating the socio-economic behavior of the population in the context of structural changes. *National Association of Scientists*, (100), pp. 104-111. (In Russ.) <https://www.doi.org/10.31618/nas.2413-5291.2024.1.100.888>
9. Ilyanova, O. I. (2023). Mechanisms for regulating social interaction of internal affairs bodies with the media. *Humanities, social-economic and social sciences*, (8), pp. 25-30. (In Russ.) <https://doi.org/10.23672/SAE.2023.81.14.008>.
10. *Fundamentals of project activity : an educational and methodical manual*. (2019). Yaroslavl, YarGU Publ., 28 p. (In Russ.).
11. Safonov, K. B. (2014). Social mechanisms of business regulation. *Bulletin of Perm University. Philosophy. Psychology. Sociology*, 2(18), pp. 25-30. (In Russ.).
12. Demeneva, S. I., Davletov I. I., & Chernikova S. A. (2024). Social organization, its features, conflicts. *Social management functions. Science Bulletin*, 3(72), pp. 414-422. (In Russ.).
13. Izmalkov, S., Sonin, K., Yudkevich, M. (2018). Theory of economic mechanisms. *Questions of Economics*, (1), pp. 4-26. (In Russ.).
14. Volk, S. A. (2006). *Organizacionnyj mekhanizm upravleniya gosudarstvennymi promyshlennymi predpriyatiyami v Rossijskoj Federacii*. Avtoref. diss. ... kand. ekon. nauk. Moscow, 20 p. (In Russ.).
15. Kiselev, A. G. (2016). Information in the management perimeter: reconstruction algorithms. *Sociological science and social practice*, 1(13), pp. 35-47. (In Russ.).
16. Shilina, S. A. (2015). Managerial discourse as a social communication technology in the system of relations between society and government. *Concept*, (T13), pp. 1821-1825. (In Russ.).
17. *Systems Theory and Systems Analysis in Organization Management: A Handbook*. (2021). Moscow, Finance and Statistics Publ., 847 p. (In Russ.).
18. Alimova, M. Yu. (2022). Essence and features of the formation of social infrastructure. *Economics and Society*, 10-1(101), pp. 226-231. (In Russ.).
19. Fomushkin, A. V. (2025). Adaptation of the lean manufacturing concept 'Lean' within the framework of improvement of the Russian project safe management system. *Russian Economic Bulletin*, 8 (1), pp. 209-218. (In Russ.).

20. Department of the Pension and Social Insurance Fund of the Russian Federation for the Tyumen region. (In Russ.). Available at : <https://sfr.gov.ru/branches/tyumen/>

21. Fomushkin, A. V. (2025). Synergy of project and lean management in the system of public institutions. Modern science: actual problems of theory and practice: The series "Economics and Law", (5), pp. 205-213. (In Russ.) <https://doi.org/10.37882/2223-2974.2025.05.37>

Информация об авторе / Information about the author

Фомушкин Антон Владимирович,
заместитель управляющего, Отделение Фон-
да пенсионного и социального страхования
Российской Федерации по Тюменской обла-
сти, г. Тюмень, anton.fomushkin@bk.ru

Anton V. Fomushkin, Deputy Manager,
Department of the Pension and Social Insurance
Fund of the Russian Federation for the Tyumen
Region, anton.fomushkin@bk.ru

Поступила в редакцию / Received 12.01.2026

Поступила после рецензирования / Revised 11.02.2026

Принята к публикации / Accepted 16.02.2026