

СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ КАК СИСТЕМА

М. Б. Табачникова

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 22 января 2016 г.

Аннотация: социальный проект представляет собой особую систему, отличающуюся от других видов социальной активности. В составе данных признаков: направленность на достижение целей (социальное развитие человеческих ресурсов; социальное обслуживание населения; социальная защита населения); уникальность продукта, услуги или результата; ограниченность во времени; ограниченность ресурсов; специфическая организационная структура; последовательная разработка; координированное выполнение взаимосвязанных действий; уточнение широких формулировок в процессе работы; наличие неопределенности; комплексный подход к оценке результата проекта; отсроченность эффекта во времени; наличие положительного эффекта для целевых социальных групп и нулевого или отрицательного эффектов для других социальных групп. Данная система признаков актуальна при инициировании социальных проектов, с точки зрения оценки их жизнеспособности, эффективности и результативности.

Ключевые слова: проект, социальный проект, признаки социальных проектов.

Abstract: the social project represents the special system distinguishing them from other types of social activity. As a part of these signs: an orientation on achievement of the objectives (social development of human resources; social service of the population; social protection of the population); uniqueness of a product, service or result; limitation in time; limitation of resources; specific organizational structure; consecutive development; coordinate performance of the interconnected actions; specification of wide formulations in the course of work; uncertainty existence; an integrated approach to an assessment of result of the project; delay of effect in time; existence of a positive effect for target social groups and zero or negative effects for other social groups. This system of signs is actual at initiation of social projects, from the point of view of an assessment of their viability, efficiency and productivity.

Key words: project, social project, signs of social projects.

Процесс адаптации российской экономики к вызовам глобального кризиса, начавшегося в 2008 г., проявил противоречивость, неполноту и неадекватность многих модельных схем и описаний экономики. К числу категорий, не нашедших полного, адекватного научного подхода к требованиям теории и практики управления, относится и «социальный проект».

Заметим, что рассматриваемая категория находится на стыке двух линий исследования: «проект–проектирование» с одной стороны, и «социальные процессы, явления» – с другой.

Толковый словарь В. Даля определяет проект как «проект, план, предположение, предначертание; задуманное, предположенное дело и самое изложение его на письме или в чертеже» [1]. Обратим внимание на то, что проект с содержательной точки зрения определен только как замысел, но не реализация.

В соответствии с «Толковым словарем русского языка» С. Ожегова и Н. Шведовой проект рас-

сматривается в двух смысловых значениях как «разработанный план сооружения, какого-нибудь механизма, устройства» и «предварительный текст какого-нибудь документа» [2]. Первая трактовка объясняет использование понятия преимущественно в технической сфере.

В англоязычных странах для обозначения данного процесса проектирования используется термин «designing» (дизайн, проектирование здания, разработка изделия), а понятие «project» (проект) трактуется более широко.

С середины 50-х гг., после возникновения технологии проектного управления, появилось большое количество определений понятия «проект», объединяющих и план действия, и само действие (project and object). Эти определения разработаны профессиональными ассоциациями по управлению проектами, крупными международными коммерческими и государственными организациями.

Согласно ISO 21500, проект – это уникальный набор процессов, состоящих из скоординированных и управляемых задач с начальной и конечной датами, предпринятых для достижения цели [3].

Достижение цели проекта требует получения результатов, соответствующих заранее определенным требованиям, в том числе ограничениям на ресурсы различного рода.

В целом обычно выделяются три основные характеристики проекта: уникальность цели, ограниченность во времени, ограниченность по ресурсам, что не позволяет, на наш взгляд, выявить ключевой организационный аспект объединения замысла и его последовательной реализации.

Сложный, многоплановый характер проектов отмечают Р. Арчибальд, А. Товб, М. Разу [4–6].

Г. Клейнер определяет проект как системный экономический ресурс, часть базовой экономической тетрады: среда, объект, процесс и проект [7]. Проект здесь рассматривается как экономическая система, отличающаяся от других экономических систем ограниченностью пространственно-временных характеристик, активностью, т.е. готовностью совершать значительное число действий в единицу времени, и интенсивностью функционирования, т.е. эффективностью использования пространства. Проект абсолютно активен и служит донором экономической энергии для остальных экономических систем. Такая трактовка понятия позволяет четко позиционировать проект в ряду других экономических подсистем, выделить присущие ему содержательные характеристики.

Социальный проект как система

Анализ современных источников показывает, что акцент в новейших концепциях экономического развития делается на формирование модели социального государства (welfare state) [8–15].

К характерным чертам модели постиндустриального социального государства, на наш взгляд, следует отнести:

- сбалансированный характер взаимоотношений в треугольнике «государство – общество – экономика»;

- использование крупных социальных идей в качестве ведущего интегратора и ключевого фактора модернизации;

- применение социальных критериев при оценке эффективности любых экономических проектов, начиная с научно-технических прорывов и сдвигов в размещении глобальных производительных сил и заканчивая оптимизацией производственных отношений на микроуровне;

- стремление к достижению национального консенсуса по поводу целей долгосрочного развития;

- определение национально-специфической формулы модернизации, учитывающей природные, человеческие и социокультурные факторы;

- расширение спектра социальной политики, включение в ее проблемную область вопросов общественного развития, совершенствования стратегии общества, анализа интеграционных и глобализационных процессов.

Воплощение вышеизложенных положений, конструктивный и последовательный переход к модели социального государства, на наш взгляд, необычайно актуализируют проблемы социального проектирования, реализации широкого спектра социальных проектов национального, регионального и организационного уровней.

Системность исследования и практического развития социальных процессов во многом связана с пониманием социального проекта как общественного феномена. Несмотря на широкое использование понятия «социальный проект» в современной экономической литературе и хозяйственной практике, оно все же относится к числу терминов, толкование которых является неоднородным, многозначным и, как мы считаем, недостаточно отрефлексированным.

В отличие от содержания понятия «проект», разрабатываемого как в инженерных, так в экономических и управленческих дисциплинах, понятие «социальный проект» в большей степени исследовалось социологическими школами и направлениями в контексте социального проектирования. Как подчеркивает в своем исследовании А. Карповцева, в советской и российской социологии понятие «проект» употребляется «в целом в трех смыслах: 1) как полный цикл работ по какой-либо исследовательской проблеме; 2) как модель будущего объекта; 3) как общая концепция общественного устройства или значимого социального института» [16]. Существенным в данной трактовке является сопряжение понятий «проект» и «концепция социального института», указывающее на зависимость и взаимовлияние.

Отметим, что трактовки понятий «социальный проект» и «социальное проектирование» развивались в тесной связи с рядом социологических концепций и подходов, таких как социальная утопия, социальная трансформация, социальная инженерия и структурно-функциональный подход.

В контексте утопических концепций социальный проект – абстрактная конструкция, подробный план идеальной социальной структуры общества, государства, организации. Мы полагаем, что акту-

альность такой трактовки на сегодняшний день в ее нормативном, созидательном характере. Утопии, как антиутопии и дистопии, являются моделями социальной реальности, формами социальных прогнозов, позволяющими влиять на ценностные установки общества, предостерегать от негативных последствий реализации неверных социальных решений.

В рамках социальной инженерии (К. Поппер, Р. Паунд, А. Гастев и др.) [17] социальный проект не план и не абстрактная конструкция, а система мероприятий, включающая: проектирование правил воздействия на социальные процессы, определение последовательности таких воздействий, оценка их результативности, выбор наиболее эффективных методов социальных преобразований. Теория и практика социальной инженерии развиваются в направлении разработки обоснований и инструментария для оптимизации производственных отношений. Актуальность таких наработок на сегодняшний день видится, прежде всего, в многомерном подходе к понятию, в обосновании применения проектных технологий к сглаживанию социальных конфликтов и противоречий.

В структурно-функциональном подходе (Э. Дюркгейм, Т. Парсонс, Р. Мертон, А. Шюц и др.) было предложено любые социальные системы анализировать с позиции взаимосвязей целостной системы, ее подсистем и социальных действий. Так, Т. Парсонс предложил четырехфункциональную парадигму AGIL (Adaptation, Goal attainment, Integration, Latent pattern maintenance) [18], которая, на наш взгляд, актуальна и применяется для содержательного анализа социальных проектов. Адаптация обеспечивает взаимодействие с внешней средой. Применительно к социальным проектам это выражается в соответствии проекта ценностным установкам окружающей среды. Целедостижение в рамках социального проекта – рациональное упорядочение его задач согласно поставленным целям. Интеграция представляет собой поддержку бесконфликтных взаимоотношений между индивидами, группами, сообществами. В рамках социального проекта это поддержка баланса взаимоотношений между широким кругом стейкхолдеров проекта. Ролевые образцы позволяют поддерживать нормативный контроль, для социального проекта – ценности и установки, обеспечивающие инициацию и реализацию проекта. А. Шюц, подчеркивая проектный характер любой деятельности, определяет проект как «интенциональный акт, представленный в воображении в качестве уже совершенного» [19].

Важным аспектом социального проектирования, выделенным в рамках структурно-функциональной школы, является его осмысление как рационального предвидения своих действий на индивидуальном уровне. «Мы не можем просто так сказать, что нерациональные рутинные акты повседневной жизни не планируются сознательно. Напротив, они помещены в структуру наших планов и проектов. Более того, они служат инструментами их реализации. Всякое планирование предполагает цель, которую необходимо поэтапно осуществить; и каждую из ступеней достижения цели можно с той или иной точки зрения назвать либо средством, либо промежуточной целью. Я предпочел бы называть этот метод обдумывания «мышлением в будущем совершенном времени», – констатирует А. Шюц [19, с. 106].

Концепция социальной трансформации (П. Штомпка, Т. Заславская, В. Ядов и др.) рассматривает социальные проекты с позиции социальных изменений, глубинных преобразований в обществе. Важными аспектами этого направления для дальнейшего развития понятий «социального проекта» и «социального проектирования» мы считаем, во-первых, содержательную проработку и структуризацию понятия социального изменения, во-вторых, концептуальное определение модернизации.

Так, Т. Заславская, опираясь на деятельностный подход, предлагает анализировать реальные, часто противоречивые и возвратные изменения в открытом социальном пространстве, выделяя в нем три координаты-вектора: институциональных преобразований, социоструктурных изменений и человеческого потенциала общества [20]. Институциональные изменения есть изменения норм экономических и социальных взаимодействий; социоструктурные – это сдвиги в конфигурации социального расслоения по критерию продвижения к такой норме, которая позволяет каждому гражданину наиболее эффективно реализовать себя; вектор человеческого потенциала состоит из четырех компонентов: социально-демографического, социально-экономического (занятость, качество рабочей силы), социокультурного (уровень образования, правосознание Я, культурные традиции и менталитет) и, наконец, инновационно-деятельностного потенциала. На наш взгляд, все вышеназванные компоненты чрезвычайно важны для определения целей и потенциала социального проекта, оценки его результативности.

В русле концепции толкование термина «модернизация» для обозначения современных транс-

формаций определяется следующим образом: «модернизация есть возрастание способностей к социальным преобразованиям с целью повышения конкурентоспособности в миросистеме» [21]. Памятуя о трактовке социального проекта как социального преобразования, такое определение можно трактовать как сущностное взаимодействие понятий, актуализирующее влияние социальных проектов на модернизационные процессы.

По классификации В. Лукова, в современной отечественной социологии сформировались три различных подхода к социальному проектированию: объектно-ориентированный, проблемно ориентированный и субъектно-ориентированный (тезаурусный) подходы [22].

Объектно-ориентированный подход (Ж. Тощенко, В. Курбатов, Н. Аитов и др.) определяет социальное проектирование как проектирование «социальных объектов, социальных качеств, социальных процессов и отношений» [23]. Социальный проект с позиций такого подхода – создание или усовершенствование (реконструкция) объекта, процесса или отношений, играющих важную социокультурную роль в конкретной миросистеме. Существенным элементом концепции также является научная обоснованность прогнозов и принимаемых в ходе проектирования решений. Логично, что в рамках подхода признаками социального проекта являются научная обоснованность, точность и конкретность целей. В рамках подхода определены ключевые характеристики социального объекта: социальный объект противоречив; у социального объекта существует многовекторность развития; невозможно описать социальный объект конечным числом терминов любой социальной теории (принципиальная неформализуемость); на социальный объект влияет много объективных факторов; существует множество субъективных факторов, влияющих на социальный объект [23].

К несомненным достоинствам подхода относятся проработка нормативных требований к социальному проекту, описание специфических признаков социального объекта, но утверждения о полном исключении субъективных факторов и возможностях научной обоснованности и объективности социальных прогнозов представляются нам дискуссионными. Как показывает практика, довольно большое количество социальных проектов инициируется и реализуется, основываясь лишь на потребности акторов проектов в самореализации, на их субъективном восприятии окружающего мира и социальных проблем.

Проблемно ориентированный (проблемно-целевой) подход (Т. Дридзе, Э. Орлова, О. Яницкий и др.) в большей степени направлен на прогнозную, диагностическую составляющую социального проектирования, понятие социального проекта здесь вторично. Основной упор в подходе делается на «разработку специфической социальной технологии, ориентированной на интеграцию гуманитарного знания в процесс выработки вариантных образцов решений социально значимых проблем с учетом данных социально-диагностических исследований, доступных ресурсов и намечаемых целей развития социальной ситуации. Таким образом, социальный проект – это, прежде всего, многовариантное и научно обоснованное решение социально значимой проблемы.

Субъектно-ориентированный, или тезаурусный, подход основывается на признании тезауруса создателя проекта основным источником проектной идеи. В широком смысле тезаурус (от греч. сокровище, сокровищница) интерпретируют как системы ценностей, установок, знаний о действительности, которыми располагает индивидуальный носитель информации или группа носителей. Данный подход устанавливает связь импульсов, реальных потребностей среды и конкретных обстоятельств социального проектирования, а непременным условием появления социального проекта считается социальная субъектность. В этом случае социальный проект – это целевая авторская конструкция позитивного социального нововведения при ограниченности ресурсов его осуществления [22]. Это определение, на наш взгляд, представляет интерес с двух точек зрения. Во-первых, с позиции установления связи между проектом и социальным нововведением, а во-вторых, с точки зрения ценностных обоснований социальных изменений.

В институциональной теории социальное проектирование рассматривается в контексте функций и структур гражданского общества. Отличительными чертами входящих в гражданское общество структур являются их неприбыльный характер и добровольность участия граждан в этих организациях, выражающиеся в работе без оплаты труда или с заработной платой, меньшей, чем в коммерческом секторе, что, на наш взгляд, сближает их со структурами социального проектирования.

Функции гражданского общества: представление интересов граждан, их вовлечение в социальные процессы и оказание социальных услуг – также реализуются посредством социального проектирования.

Современные управленческие концепции, продолжая социологический тренд, рассматривают проект с позитивистских позиций. В расширенной версии Евразийского стандарта управления проектами (2008 г.) социальный проект реализуется в различных сферах жизнедеятельности государства и общества, его результатом является изменение социального субъекта, объекта, процесса или явления в сторону наилучшего варианта будущего. Например, создание моделей общественных явлений, социальных институтов, новых форм социального устройства и общественной жизни, разработка систем управления, законов и т.д., приводящих к тем или иным социальным изменениям. Социальный проект характеризуется глубокой проработкой социальных задач и включает меры не только социально-диагностического, но и организационно-управленческого (технологического) обеспечения [24].

В ряде случаев социальный проект рассматривается как сконструированное его инициатором социальное нововведение, целями которого являются создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, имеющие пространственно-временные и ресурсные границы, воздействие которых на людей признается положительным по своему социальному значению [23].

Е. Палинко и М. Сцабо, основываясь на анализе широкого спектра социальных проектов, поддерживаемых Евросоюзом, делают следующие обобщения: «В наиболее общем виде цель социальных проектов – увеличение общественного благосостояния, приращение социального капитала. Под социальными (public) проектами, внедряемыми на локальном, региональном, национальном или интернациональном уровнях, следует понимать проекты, которые направляют инвестиции в улучшение инфраструктуры, защиту окружающей среды, повышение энергоэффективности, здравоохранение и образование. Цель социальных проектов – создание ценности для различных социальных групп» [25].

Все названные выше трактовки объединяет наличие положительной направленности: в сторону наилучшего варианта развития, создание ценностей, позитивного социального нововведения, положительного социального значения и т.д. Важно отметить, что положительная ориентированность проекта, на наш взгляд, не означает оптимальности, не может трактоваться как прогресс или однозначное движение к социальной целесообразности. Современная эволюционная теория обозначила ряд

форм социально-экономической и технической динамики, которые входят в противоречие с определением хода общественного развития как оптимального. К таким явлениям можно отнести, по нашему мнению, близкие по содержанию «хреодный эффект» – развитие по первоначально выбранной, неоптимальной или даже тупиковой траектории [26], «эффект блокировки» – создание препятствий изменению правил индивидуумами или организациями, получающими выгоды от использования действующих правил [27] и «кумулятивный технологический эффект» – успешное внедрение не самых эффективных технологий, в том числе и социальных, а случайно выбранных на начальном этапе и закрепленных возрастающей отдачей от их масштаба [28]. Подчеркнем, что проявления всех названных выше эффектов свидетельствуют о том, что социальные изменения представляют собой сложный процесс с неоднозначной направленностью, а отбор проектов не всегда соответствует критериям социокультурной целесообразности.

Наличие различных подходов к определению термина «социальный проект» демонстрирует разнообразие мнений исследователей в данном вопросе. Отдавая приоритет одному из содержательных или структурных аспектов социального проекта, невозможно дать единственно верное определение изучаемому термину, что приводит к различиям в понимании данного социально-экономического феномена. Возможно, что нет смысла ставить задачу выведения некоторого единого обобщающего термина, важно, чтобы достигалось понимание содержания тех теоретических и эмпирических исследований, которые осуществляются в отношении социальных проектов и их связей с другими элементами социально-экономической системы общества.

Видимо, постоянно развивающаяся сложность, многомерность и многогранность социальных проектов, охват ими все большего количества социокультурных аспектов заставляют исследователей уходить от попыток дать этому термину универсальное определение. Получил широкое признание подход, согласно которому понимание сущности того или иного понятия происходит через описание присущих ему признаков.

Обобщение различных точек зрения позволяет выделить следующие признаки социальных проектов, определяющие последние как особые системы:

– направленность на достижение целей (социальное развитие человеческих ресурсов; социаль-

ное обслуживание населения; социальная защита населения);

- уникальность продукта, услуги или результата;
- ограниченность во времени;
- ограниченность ресурсов;
- наличие специфической организационной структуры;
- последовательная разработка;
- координированное выполнение взаимосвязанных действий;
- постепенное уточнение в процессе реализации достаточно широких формулировок и описаний в начале работы к более точным и детальным на более поздних этапах;
- наличие неопределенности, являющейся следствием уникальности проекта;
- комплексный подход к оценке результата проекта с позиций создания ценностей для социальных групп (сообществ), их ближайшего окружения и окружающей среды (всегда должны оцениваться и косвенные эффекты от реализации проекта);
- отсроченность эффекта во времени, затрудняющая прогнозы и оценку;
- наличие положительного эффекта для целевых социальных групп и нулевого или отрицательного эффектов для других социальных групп (например, проекты, связанные с налоговыми льготами и повышением тарифов).

Данная система признаков актуальна при инициировании социальных проектов, с точки зрения оценки их жизнеспособности, эффективности и результативности.

С нашей точки зрения, данные признаки представляют несомненный интерес для проведения четкой грани между проектной деятельностью и другими видами социальной активности.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Даль В. И.* Толковый словарь живого великорусского языка : в 4-х т. / В. И. Даль. – М. : Русский язык, 1989. – Т. 3.
2. *Ожегов С. И.* Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М. : АЗЪ, 1993.
3. Управление проектами в соответствии с ISO 21500. Комментарии к ISO 21500. – 2012. – Режим доступа: <http://iso21500.ru/iso-21500/>
4. *Арчибальд Р. Д.* Управление высокотехнологичными программами и проектами / Р. Д. Арчибальд. – М. : ДМК Пресс, 2010.
5. *Товб А. С.* Управление проектами : стандарты, методы, опыт / А. С. Товб, Г. Л. Ципес. – М. : Олимп-Бизнес, 2003.
6. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / под ред. М. Л. Разу. – М. : КНОРУС, 2010.
7. *Клейнер Г.* Системный ресурс экономики / Г. Клейнер // Вопросы экономики. – 2011. – № 1. – С. 26.
8. *Аузан А.* Социокультурная формула экономической модернизации / А. Аузан, К. Келимбетов // Вопросы экономики. – 2012. – № 5. – С. 38–44.
9. *Майорова В. В.* Экономический анализ институциональных параметров социально-экономических систем / В. В. Майорова, Л. М. Никитина, Ю. И. Трещевский // Экономический анализ : теория и практика. – 2015. – № 36 (435). – С. 2–11.
10. *May В.* Человеческий капитал : вызовы для России / В. May // Вопросы экономики. – 2012. – № 7. – С. 114–132.
11. *Мясникова Т. А.* Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований в регионах России : теория, методология, методическое обеспечение / Т. А. Мясникова. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – 271 с.
12. *Никитина Л. М.* Корпоративная социальная ответственность как система социально-экономических отношений / Л. М. Никитина. – Воронеж : ВГПУ, 2009. – 204 с.
13. *Никитина Л. М.* Совершенствование региональных моделей социальной ответственности бизнес-структур : методологические, теоретические, практические аспекты / Л. М. Никитина, Д. А. Степыгин. – Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2013. – 264 с.
14. Региональная социально-экономическая политика : теория, мировая и российская практика / под ред. Б. Г. Преображенского, Ю. И. Трещевского. – Воронеж : Научная книга, 2005. – 344 с.
15. *Трещевский Ю. И.* Виртуальная кластеризация российских регионов в сфере социальной ответственности бизнеса и государства / Ю. И. Трещевский, Д. А. Степыгин // Регион : системы, экономика, управление. – 2013. – № 1 (20). – С. 47–58.
16. *Карповцева А.* Социологический анализ понятия «проект» в социальном проектировании и управлении / А. Карповцева // Известия Уральского федерального университета. Серия 1: Проблемы образования, науки и культуры. – 2010. – Т. 85, № 6. – С. 252–262.
17. *Поппер К.* Открытое общество и его враги / К. Поппер. – Режим доступа: <http://www.e-reading.co.uk/book.php?book=100774>
18. *Парсонс Т.* О социальных системах / Т. Парсонс. – М. : Академический проект, 2002. – С. 721–722.
19. *Шюц А.* Мир, светящийся смыслом / А. Шюц. – М. : Российская политическая энциклопедия, 2004.
20. *Заславская Т. И.* Современное российское общество : социальный механизм трансформации / Т. И. Заславская. – М. : Дело, 2004.
21. *Заславская Т.* Социальные трансформации в России в эпоху глобальных изменений / Т. И. Заславская,

В. А. Ядов // III Всероссийский социологический конгресс. Тезисы. – М. : Социс, 2008. – С. 62–74.

22. *Луков В.* Социальное проектирование / В. А. Луков. – М. : Флинта, 2003. – Режим доступа: <http://dedovkgu.narod.ru/bib/lukov.htm>

23. *Курбатов В. И.* Социальное проектирование / В. И. Курбатов, О. В. Курбатова. – Ростов-н/Д. : Феникс, 2001. – С. 77–116.

24. Евразийский стандарт управления проектами (корпоративная версия). Расширение для социальных проектов. – Режим доступа: <http://family-ridder.kz/download/ESUP.pdf>

25. *Palinko E.* Application of Social Discount Rate in Public Projects / E. Palinko, M. Szabo. – Mode of access:

<http://www.asz.hu/public-finance-quarterly-articles/2012/application-of-social-discount-rate-in-public-projects/a-184-199-palinkoeva.pdf>

26. *Нестеренко А.* Современное состояние и основные проблемы институционально-эволюционной теории / А. Нестеренко // Вопросы экономики. – 1997. – № 3. – С. 42–57.

27. *Норт Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. – М. : Начала, 1997.

28. *Arthur B.* Competing Technologies, Increasing Returns and Lock-in by Historical Events / B. Arthur // Economic Journal. – 1989. – № 99. – P. 116–131.

Воронежский государственный университет

Табачникова М. Б., кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления организациями

E-mail: gmasha3@gmail.com

Voronezh State University

Tabachnikova M. B., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Economy and Management of the Organizations Department

E-mail: gmasha3@gmail.com