

УДК 338.46

DOI: 10.34670/AR.2026.96.17.063

Социальное предпринимательство как составляющая экономического развития столичного мегаполиса: кадровый потенциал

Васильев Павел Алексеевич

Аспирант,
Московский городской
университет управления Правительства Москвы,
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28;
e-mail: pavel.vasilev.01@mail.ru

Аннотация

Целью статьи являются анализ механизмов влияния социального предпринимательства на формирование кадрового резерва столичного мегаполиса и разработка практических рекомендаций по его интеграции в систему подготовки специалистов. В основе исследования лежит эмпирический подход, включающий анализ существующих столичных моделей подготовки кадров, а также обзор успешных проектов, демонстрирующих инновационные кадровые решения: государственно-частное партнерство, корпоративные форматы и инициативы высшей школы. Ведущие столичные университеты интегрируют в учебные планы специализированные модули, где до 40% нагрузки отводится на решение практических кейсов от действующих социальных предприятий (к примеру, «Обучение служением»). В статье рассматривается понятие социального предпринимательства, выявляются особенности его развития в столичных мегаполисах, возможные проблемы, а также способы их разрешения. В ходе изучения цифровых платформ как «единого окна» для получателей мер поддержки, существующих образовательных программ для подготовки квалифицированных кадров для социального предпринимательства были выявлены институциональные, организационные и технологические барьеры. Предложена стратегия модернизации современной инфраструктуры поддержки через создание регуляторных песочниц, реорганизацию профильной системы образования и внедрение системы наставничества.

Для цитирования в научных исследованиях

Васильев П.А. Социальное предпринимательство как составляющая экономического развития столичного мегаполиса: кадровый потенциал // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 5А. С. 584-592. DOI: 10.34670/AR.2026.96.17.063

Ключевые слова

Социальное предпринимательство, кадровый потенциал, столичный мегаполис, человеческий капитал, профессиональная подготовка, устойчивое развитие, государственно-частное партнерство.

Введение

В современном мире социальное предпринимательство представляет собой важнейший институт, синтезирующий рыночные механизмы и социально ориентированные цели. Согласно базовым подходам к основам предпринимательской деятельности, этот вид активности направлен не только на извлечение прибыли, но и на выполнение фундаментальной социальной функции [Рубин, 2025; Московская и др., 2011]. Как показывает мировой и отечественный опыт, социальные инновации и предпринимательство сегодня рассматриваются как критически важный элемент социально-экономического развития и фактор укрепления национальной безопасности, способствующий адаптации общества к внешним вызовам [Меркулов, 2021]. Анализ зарубежной практики демонстрирует, что в развитых странах уже существуют устойчивые экосистемы поддержки социальных инициатив [Скудалова, 2016]. Начало было положено в Европе в XIX веке, далее получило виток развития в 1980-1990-е годы. В последующем, социальное предпринимательство получило своё новое развитие в том числе за счёт деятельности основателя бангладешского банка Grameen, создавшего систему выдачи небольших краткосрочных займов в пользу малоимущих граждан с целью создания ими собственного дела. В России наблюдается выраженная регионализация: дисбаланс между центром и периферией формирует специфические барьеры для развития человеческих ресурсов в различных субъектах РФ [Ибрагимов, Хафизова, 2025]. Важным шагом к преодолению этих барьеров стало официальное закрепление понятий «социальное предпринимательство» и «социальное предприятие» в российском правовом поле (в частности, в Федеральном законе от 26.07.2019 № 245-ФЗ), что дало мощный импульс для формирования и развития данного института в стране [Колодняя, 2022].

Особую роль в этом процессе играют мегаполисы. В условиях динамичной урбанизации социальное предпринимательство трансформируется в стратегический ресурс повышения качества жизни [Нуманова, 2024]. Развитие человеческого капитала становится основой для самоорганизации и оптимизации управления в крупных «умных городах», к числу которых относится город федерального значения Москва [Мухаметов, 2020]. Тем не менее, ключевым ограничением развития сектора социального предпринимательства в мегаполисе выступает нехватка кадров, способных балансировать между социальной миссией и рыночной конкуренцией. Этот дисбаланс, усиленный несоответствием компетенций выпускников реальным запросам бизнеса, замедляет интеграцию социального сектора в экономическую структуру города. Для преодоления кадрового дефицита требуется актуализация научно-образовательных подходов в соответствии с запросами современного общества, тенденциями бизнеса и мегаполиса [Неустроева, 2018]. Актуальность исследования обусловлена гибкостью в подходах к ведению социального бизнеса, его влиянием на кадровую ситуацию в городе, регионе и стране в целом. Социальное предпринимательство, как одна из форм малого и среднего предпринимательства, способно нивелировать кадровый дефицит за счёт создания новых рабочих мест, интеграции инноваций в свои бизнес-процессы, что определяет значимость проведения углубленного анализа его влияния, общего состояния в текущий момент времени и лучших мировых практик для повышения эффективности и корректировки направления развития.

Основная часть

Под социальным предпринимательством понимается имущественный комплекс, целью которого является достижение социальных целей в помощь государственному сектору в рамках

коммерческой деятельности. К примеру, создание новых рабочих мест, оказание содействия в трудоустройстве, предоставление социальных услуг населению, социализация людей с ограниченными возможностями. Социальных предпринимателей стали привлекать с целью реализации отдельных направлений социальной политики и обеспечения действия механизма создания общественных благ (public goods), реализации концепции «государства всеобщего благосостояния». По мнению

А.А. Московской, в социальном предпринимательстве видится «новый способ социально-экономической деятельности, которая соединяет в себе социальное назначение, оригинальную идею (новаторство) и устойчивую самоокупаемость» [Московская и др., 2011]. В качестве видов социальных предприятий выделяют коммерческие, гибридные (высокие социальные цели и стратегия получения дохода), инновационные (небольшая коммерческая составляющая), социальные (некоммерческие организации).

В соответствии с российским законодательством (Федеральный закон от 26.07.2019 № 245-ФЗ) под социальным предпринимательством понимается деятельность, направленная на достижение социально значимых целей и содействующая в разрешении социальных проблем общества и граждан. Согласно Указу Президента РФ от 21.07.2020 № 474 до 2030 года сформирована новая структура паспорта национального проекта для субъектов малого

и среднего бизнеса, состоящего из четырёх федеральных проектов: «Акселерация субъектов МСП», «Поддержка самозанятых», «Предакселерация», «Цифровая платформа МСП».

Таким образом, при сравнении правового и доктринального определений можно выделить следующие признаки социального предпринимательства:

- целью является, в первую очередь, удовлетворение социальных потребностей общества, но при этом не исключается другая цель – извлечение прибыли, но только
- как средство поддержания эффективности предприятия (так называемая «смешанная стоимость»);
- экономически устойчивый имущественный комплекс, способный к внедрению инноваций;
- в качестве одного из видов деятельности такого предприятия является производство новых товаров (услуг).

Следует подчеркнуть ещё одну сторону социального предпринимательства, которая связана с устранением, компенсацией или уменьшением отрицательных последствий воздействия на общество. Зачастую это возможно за счёт внедрения инноваций, что актуально для России в настоящее время.

Появление социального предпринимательства в России связано с умением использовать новые возможности в рамках конкуренции, то есть «бдительностью» (alertness). Выражена она в том, что предприниматели выявляют нерезализованную социальную потребность и начинают оказывать содействие государству. В качестве примеров таких проектов принято выделять «Лигу роботов» (Павел Баскир, школы детского технологического предпринимательства), «Крестецкая строчка» (Антон Георгиев, реконструкция фабрики народного промысла), развитие города Киржач в сфере туризма (Е. Фёдоров) и другие. Некоторые социальные предприятия возобновили своё действие: к примеру, вытрезвители, которые в 2011 году были упразднены, но спустя 10 лет вернулись в Россию. Если говорить о региональной инновационной политике, то её реализация осложнена недостаточностью инновационных разработок, а также низкой заинтересованностью в её развитии. При этом в крупных мегаполисах действуют социальные предприятия в сфере работы с людьми с ограниченными

возможностями: к примеру, в Санкт-Петербурге действует ряд мастерских «Простые вещи», а в Калининграде – туристическое агентство «Путешествия мечты», которые организуют путешествия для людей с ограничениями.

Социальное предпринимательство в столичном мегаполисе функционирует как самокупаемый механизм, позволяющий эффективно решать системные общественные проблемы без прямой зависимости от бюджетного финансирования. Ключевым фактором результативности таких инициатив выступает профессиональный уровень вовлеченных кадров. Статистика подтверждает высокую жизнеспособность социально ориентированных бизнес-моделей: 82% социальных предприятий успешно преодолевают трёхлетний барьер существования, тогда как в традиционном малом бизнесе этот показатель составляет лишь 30-40% [Потехин, 2025]. Подобная устойчивость обусловлена высокой вовлечённостью персонала, разделяющего ценности социальной ответственности и нацеленного на создание мультипликативного эффекта.

Для обеспечения сектора квалифицированными специалистами в Москве сформировалась многоуровневая система подготовки, включающая государственно-частное партнерство, корпоративные форматы и инициативы высшей школы [Симен-Северская, 2017]. Ведущие столичные университеты интегрируют в учебные планы специализированные модули, где до 40% нагрузки отводится на решение практических кейсов от действующих социальных предприятий (к примеру, «Обучение служением»). Активное развитие проектной деятельности и внедрение практико-ориентированных дисциплин полностью соответствует концепции «предпринимательского университета» [Николаев, Скворцов, 2023]. Модель «предпринимательского университета» представляет собой инновационный подход к образованию, который интегрирует академическую среду с предпринимательской деятельностью. Основная идея заключается в создании образовательной платформы, способствующей развитию предпринимательских навыков у студентов и выпускников, а также поддерживающей стартапы и малый бизнес в регионе. Ценность такой модели заключается в том, что она создает экосистему, способствующую развитию предпринимательства и инноваций, что, в свою очередь, обеспечивает экономический рост региона. Этот подход помогает не только подготовить квалифицированные кадры, но и активизировать местную экономику, создавая новые рабочие места и улучшая качество жизни населения.

Анализ практик московских проектов позволяет выделить успешные стратегии преодоления кадрового дефицита:

- *Индивидуальные программы адаптации.* В проекте по трудоустройству людей с инвалидностью и выпускников интернатов «Всё получится!» внедрение системы наставничества – кураторства подопечных в течение первых шести месяцев позволило гармонично совместить социальную миссию с экономической результативностью. Кроме того, это коррелирует с федеральным проектом, направленным на повышение финансовой грамотности (данная дисциплина стала преподаваться в школах с 01 сентября 2022 года).
- *Непрерывное обучение.* Проведение ежеквартальных тренингов по цифровой грамотности, юриспруденции и психологии в центре социальной реабилитации «Новая жизнь» повысило многофункциональность персонала и общее качество услуг.

Вместе с тем, продолжают сохраняться системные проблемы: фрагментарность образовательных программ, дефицит долгосрочных практико-ориентированных форматов и слабая адаптация к специфике мегаполиса – только 25% программ включают реальные

стажировки в действующих проектах. Оценка эффективности существующих образовательных программ для социального сектора демонстрирует явное преимущество краткосрочных интенсивных форматов с элементами поддержки наставников [Рожнёва, 2022]. Полноценное развитие кадрового потенциала также сдерживается нормативно-правовыми и финансовыми барьерами, преодоление которых критически зависит от реализации эффективной государственной поддержки и развития инфраструктуры [Джамалудинова, Борисова, 2018].

К финансовым барьерам социального предпринимательства можно отнести сложности в получении финансирования, поскольку для финансовых организаций не является очевидным выгодность инвестирования в это направление. Важно отметить и сложность в получении грантового финансирования в силу высокой конкуренции и высоких требований от бенефициаров. Длительный срок для достижения финансовой устойчивости и низкая доходность в силу специфики деятельности социальных предприятий создают сложности при получении финансирования. Кроме того, следует предположить, что такие сложности вызваны низким уровнем популярности социального предпринимательства среди бизнесменов: к примеру, в Иркутской области в 2021 году лишь 7 организаций получили статус социального предприятия.

В соответствии с проведенным исследованием можно составить следующие возможные направления развития сектора социального предпринимательства:

- Формирование новых и модернизация, консолидация существующих образовательных программ для социальных предпринимателей. Это предложение включает
- в себя и разработку единых отраслевых стандартов и рекомендаций. Становится очевидной необходимость комплексного обучения сотрудников и предпринимателей с учётом текущих запросов отрасли, города и страны.
- Использование механизмов государственно-частного партнерства в целях создания новых социальных предприятий, масштабирования существующих на договорной основе. Это позволит наладить прямое финансирование из бюджета для достижения понятных и измеримых целей, однако важно понимать, что многие социальные барьеры частично или полностью неизмеримы количественно, в связи с чем важно выделить и модернизацию, разработку стандартов с измеримыми показателями на основании совокупности отдельных позиций. Кроме того, допускается поддержка социальных предприятий с помощью различных мер: к примеру, Фонд «Наше будущее» В. Алекперова оказывал различные меры поддержки (образовательные, финансовые, маркетинговые) во взаимодействии с государством в лице Корпорации МСП. Также это может быть использование услуг целевого государственного микрофинансирования и социальных облигаций (Social Impact Bonds).
- Создание отдельной структуры (площадки, сети площадок, некоммерческой организации с государственным учредителем или др.) для интеграции инновационных форматов работы с кадрами, инноваций в бизнес-процессы. Такая структура позволит тестировать наиболее известные, экспериментальные мировые практики для оценки
- их эффективности с возможностью интеграции в масштабе страны и города. Сама структура может имитировать социальное предприятие, фактически выполняя его функции и работу,
- или может быть акселератором или посредником от государства, работающим с социальным предпринимательством. А регулирование отдельной структуры может

обеспечиваться за счёт «регуляторных песочниц», то есть экспериментального правового режима, который действует в пределах нескольких субъектов РФ с целью возможности протестировать свои продукты

- и услуги в контролируемой среде без риска нарушения законодательства. Данный вид регулирования активно используется в настоящее время в отношении автономных транспортных средств (в том числе в Москве и Казани).

По своей сути и целям социальное предпринимательство является эффективным инструментом воздействия на текущие социальные запросы общества и страны, однако, несмотря на значительное количество исследований, следует понимать, что само явление социального предпринимательства ещё не изучено до конца. В этом секторе всегда будет место для экспериментов и инноваций, а в результате проведённого исследования следует вывод, что наиболее эффективную модель ещё предстоит разработать.

Заключение

На основе проведенного исследования были систематизированы ключевые барьеры развития кадрового потенциала в социальном предпринимательстве мегаполиса и разработаны рекомендации для их преодоления.

Во-первых, для преодоления нормативно-правовых и финансовых ограничений предложено создание специализированных «регуляторных песочниц». Это позволит тестировать инновационные форматы трудоустройства и подготовки персонала в контролируемых условиях, снижая риски для бизнеса. «Регуляторные песочницы» представляют собой инновационный инструмент, который позволяет тестировать новые идеи, продукты и услуги в условиях ограниченного регулирования. Это своего рода экспериментальная площадка, где стартапы и компании могут опробовать свои решения в реальных условиях, но при этом под контролем регуляторов. Основная цель «регуляторных песочниц» — создать безопасную среду для экспериментов, что позволяет выявить потенциальные риски и недостатки новых подходов, прежде чем они будут внедрены на более широком уровне.

Во-вторых, для решения проблемы фрагментарности образования обоснована необходимость создания межвузовских ресурсных центров и активного использования механизмов государственно-частного партнерства.

В-третьих, предложен комплекс мер по оптимизации образовательных программ, который включает:

- разработку единых отраслевых стандартов компетенций для социальных предпринимателей;
- интеграцию профильных междисциплинарных модулей в стандарты высшего и среднего профессионального образования;
- внедрение системы постпрограммного сопровождения выпускников (наставник на срок от 6 до 12 месяцев) и мониторинга их карьерных траекторий.

Реализация данных мер позволит преодолеть кадровый дефицит и масштабировать успешные социально-предпринимательские практики в условиях столицы. Кроме того, данный комплекс мер схож с иными регионами (к примеру, Иркутская область).

Библиография

1. Джамалудинова М.Ю., Борисова Ю.А. Государственная поддержка развития социального предпринимательства в России // Региональные проблемы преобразования экономики. 2018. № 12. С. 304–308.
2. Ибрагимов Ш.Р., Хафизова Э.Б. Регионализация факторов развития человеческих ресурсов в условиях современной российской экономики // Russian Economic Bulletin. 2025. № 6. С. 133–142.
3. Колодняя Г.В. Формирование института социального предпринимательства в современной России // Теоретическая экономика. 2022. № 2. С. 44–52.
4. Меркулов А.А. Влияние инноваций на социально-экономическое развитие в контексте теории национальной безопасности // Военно-экономический вестник. 2021. № 2. С. 1–5.
5. Московская А.А., Аларичева М.А., Албутова А.И. и др. Социальное предпринимательство в России и в мире: практика и исследования. М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2011. 284 с.
6. Мухаметов Д.Р. Развитие человеческого капитала в «умных городах» России: сети и «живые лаборатории» // Мир новой экономики. 2020. № 2. С. 16–24.
7. Неустроева С.Л. Хроника научной жизни // Проблемы развития территории. 2018. № 5. С. 131–132.
8. Николаев В.К., Скворцов А.А. Модель предпринимательского университета в контексте регионального развития: опыт Московского политеха // Terra Economicus. 2023. № 1. С. 108–121.
9. Нуманова М.Л. Анализ повышения качества человеческого капитала на основе развития процессов урбанизации: опыт зарубежных стран // I SON. 2024. С. 310–314.
10. Потехин Д.В. Механизмы государственной поддержки социального предпринимательства в России: эффективность и перспективы развития // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17. № 5. С. 1–17.
11. Рожнёва И.В. Обзор отечественных практик обучения в области социального предпринимательства // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2022. № 206. С. 184–196.
12. Рубин Ю.Б. Основы предпринимательской деятельности: учебник. М.: Университет «Синергия», 2025. 518 с.
13. Симен-Северская О.В. Социальное предпринимательство и образование: интеграция в различных культурных и экономических системах // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2017. № 3. С. 210–214.
14. Скудалова О.В. Зарубежная практика социального предпринимательства и возможности ее применения в России // Вестник ТвГУ. Серия «Экономика и управление». 2016. № 4. С. 197–200.

Social Entrepreneurship as a Component of the Economic Development of a Metropolitan City: Personnel Potential

Pavel A. Vasil'ev

Postgraduate Student,
Moscow City University of Management of the Government of Moscow,
107045, 28, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: pavel.vasilev.01@mail.ru

Abstract

The purpose of the article is to analyze the mechanisms of the influence of social entrepreneurship on the formation of the personnel reserve of a metropolitan city and to develop practical recommendations for its integration into the system of training specialists. The research is based on an empirical approach, including an analysis of existing metropolitan models of personnel training, as well as a review of successful projects demonstrating innovative personnel solutions: public-private partnership, corporate formats, and initiatives of higher education. Leading metropolitan universities integrate specialized modules into curricula, where up to 40% of the workload is allocated to solving practical cases from operating social enterprises (for example, "Service Learning"). The article examines the concept of social entrepreneurship, identifies the features of its development in metropolitan cities, possible problems, and ways to resolve them. In

the course of studying digital platforms as a "single window" for recipients of support measures, and existing educational programs for training qualified personnel for social entrepreneurship, institutional, organizational, and technological barriers were identified. A strategy for modernizing the modern support infrastructure is proposed through the creation of regulatory sandboxes, the reorganization of the specialized education system, and the introduction of a mentoring system.

For citation

Vasil'ev P.A. (2026) Sotsial'noe predprinimatel'stvo kak sostavlyayushchaya ekonomicheskogo razvitiya stolichnogo megapolisa: kadrovyy potentsial [Social Entrepreneurship as a Component of the Economic Development of a Metropolitan City: Personnel Potential]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (5A), pp. 584-592. DOI: 10.34670/AR.2026.96.17.063

Keywords

Social entrepreneurship, personnel potential, metropolitan city, human capital, professional training, sustainable development, public-private partnership.

References

1. Dzhamaudinova, M. Yu., & Borisova, Yu. A. (2018). Gosudarstvennaya podderzhka razvitiya sotsialnogo predprinimatel'stva v Rossii [State support for the development of social entrepreneurship in Russia]. *Regionalnyye problemy preobrazovaniya ekonomiki*, (12), 304–308.
2. Ibragimov, Sh. R., & Khafizova, E. B. (2025). Regionalizatsiya faktorov razvitiya chelovecheskikh resursov v usloviyakh sovremennoy rossiyskoy ekonomiki [Regionalization of Factors of Human Resource Development in the Context of the Modern Russian Economy]. *Russian Economic Bulletin*, (6), 133–142.
3. Kolodnyaya, G. V. (2022). Formirovaniye instituta sotsialnogo predprinimatel'stva v sovremennoy Rossii [Formation of the Institute of Social Entrepreneurship in Modern Russia]. *Teoreticheskaya ekonomika*, (2), 44–52.
4. Merkulov, A. A. (2021). Vliyaniye innovatsiy na sotsialno-ekonomicheskoye razvitiye v kontekste teorii natsionalnoy bezopasnosti [The Impact of Innovations on Socioeconomic Development in the Context of National Security Theory]. *Voenno-ekonomicheskyy vestnik*, (2), 1–5.
5. Moskovskaya, A. A., Alaricheva, M. A., Albutova, A. I., et al. (2011). *Sotsialnoye predprinimatel'stvo v Rossii i v mire: praktika i issledovaniya* [Social Entrepreneurship in Russia and the World: Practice and Research]. Publishing House of the Higher School of Economics.
6. Mukhametov, D. R. (2020). Razvitiye chelovecheskogo kapitala v "umnykh gorodakh" Rossii: seti i "zhivyye laboratorii" [Development of Human Capital in Russia's "Smart Cities": Networks and "Living Laboratories"]. *Mir novoy ekonomiki*, (2), 16–24.
7. Neustroeva, S. L. (2018). Khronika nauchnoy zhizni [Chronicle of Scientific Life]. *Problemy razvitiya territorii*, (5), 131–132.
8. Nikolaev, V. K., & Skvortsov, A. A. (2023). Model predprinimatelskogo universiteta v kontekste regionalnogo razvitiya: opyt Moskovskogo politekha [Model of an Entrepreneurial University in the Context of Regional Development: The Experience of Moscow Polytechnic]. *Terra Economicus*, (1), 108–121.
9. Numanova, M. L. (2024). Analiz povysheniya kachestva chelovecheskogo kapitala na osnove razvitiya protsessov urbanizatsii: opyt zarubezhnykh stran [Analysis of Improving the Quality of Human Capital Based on the Development of Urbanization Processes: Experience of Foreign Countries]. *I SON*, 310–314.
10. Potekhin, D. V. (2025). Mekhanizmy gosudarstvennoy podderzhki sotsialnogo predprinimatel'stva v Rossii: effektivnost i perspektivy razvitiya [Mechanisms of State Support for Social Entrepreneurship in Russia: Efficiency and Development Prospects]. *Vestnik evraziyskoy nauki*, 17(s5), 1–17.
11. Rozhneva, I. V. (2022). Obzor otechestvennykh praktik obucheniya v oblasti sotsialnogo predprinimatel'stva [Review of Domestic Practices of Teaching in the Field of Social Entrepreneurship]. *Izvestiya RGPU im. A. I. Gertsena*, (206), 184–196.
12. Rubin, Yu. B. (2025). *Osnovy predprinimatelskoy deyatel'nosti* [Fundamentals of Entrepreneurship]. Synergy University.
13. Simen-Severskaya, O. V. (2017). Sotsialnoye predprinimatel'stvo i obrazovaniye: integratsiya v razlichnykh kulturnykh i ekonomicheskikh sistemakh [Social Entrepreneurship and Education: Integration in Various Cultural and Economic

- Systems]. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federalnogo universiteta*, (3), 210–214.
14. Skudalova, O. V. (2016). Zarubezhnaya praktika sotsialnogo predprinimatelstva i vozmozhnosti yeye primeneniya v Rossii [Foreign Practice of Social Entrepreneurship and the Possibilities of Its Application in Russia]. *Vestnik TvGU. Seriya "Ekonomika i upravleniye"*, (4), 197–200.