

# Школа молодых исследователей

DOI: 10.24412/1994-3776-2022-3-146-154

УДК: 316.35.023.6

**Я.Д. Сивокоз, А.Ц. Чжоу**

## РИСКИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ: АНАЛИЗ РЕГИОНАЛЬНЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Y. Sivokoz, A. Zhou. Risks in the social sphere: analysis of regional non-profit organizations**

**Аннотация.** В статье представлена общая картина некоммерческих организаций в России и идентифицированы потенциальные риски для некоммерческих организаций в социальной сфере, которые могут оказать влияние на предоставление социальных услуг населению. На основе результатов эмпирических данных разработаны практические рекомендации для некоммерческих организаций.

**Ключевые слова:** некоммерческие организации, риски в социальной сфере, вероятность наступления риска, значимость последствий риска, мера риска, согласованность экспертов.

**Контактная информация:** 193023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д.21; e-mail: yd.sivokoz@yandex.com, nastyazhou@mail.ru

**Abstract.** The article presents a general picture of non-profit organizations in Russia and identifies potential risks for non-profit organizations in the social sphere, which may affect the provision of social services to the population. Based on the results of empirical data, practical recommendations for non-profit organizations have been developed.

**Keywords:** non-profit organizations, risks in the social sphere, probability of risk occurrence, significance of risk consequences, risk measure, expert consistency.

**Contact information:** 193023, St. Petersburg, Sadovaya st., 21; e-mail: yd.sivokoz@yandex.com, nastyazhou@mail.ru

### Актуальность

Некоммерческие организации являются одной из наиболее важных частей гражданского общества, поскольку непосредственно занимаются проблемами социальной сферы и, соответственно, содействуют социальной защите государства. Как справедливо отмечают исследователи, именно активность некоммерческого сектора «способствует улучшению показателей уровня образования и здоровья населения, а также вносит вклад в политическую и социальную устойчивость, что помогает повысить темпы экономического развития» [2]. Деятельность некоммерческих организаций направлена на решение различных вопросов социальной защиты граждан, к примеру деятельность охватывает юридическую помощь, медицинское обслуживание, культуру и спорт. Все это в совокупности позволяет развивать гражданское общество в стране в целом, способствует решению различных проблем. Так, именно некоммерческие организации влияют на экономическое развитие регионов и муниципальных образований.

С каждым годом статистика характеризуется ростом количества некоммерческих организаций в Российской Федерации. По данным официального сайта министерства

---

**Сивокоз Яна Дмитриевна** – студент Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

**Чжоу Анастасия Цзяньцзюневна** - студент Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Y. Sivokoz – student of the St. Petersburg State Economic University.

A. Zhou – student of the St. Petersburg State Economic University.

© Сивокоз Я.Д., Чжоу А.Ц., 2022.

экономического развития по состоянию на август 2022 года, зарегистрировано 45 567 социально ориентированных некоммерческих организаций. Согласно данным исследований, лидерами по масштабу некоммерческого сектора в регионах, являются: Москва; Санкт-Петербург; Республика Татарстан, Республика Башкортостан и Пермский край (Приволжский федеральный округ); Свердловская область и Ханты-Мансийский автономный округ – Югра (Уральский федеральный округ); Московская область (Центральный федеральный округ) [9]. Самыми востребованными и приоритетными функциями, которые предоставляют некоммерческие организации, являются: «адаптация детей, дошкольное и дополнительное образование, профилактика социального сиротства» [10].

Однако, ситуация и в России, и в мире характеризуется чрезвычайной неопределенностью, что отражается на системе управления некоммерческими организациями. Как следствие в условиях нестабильной экономической ситуации и кризиса, а также нестабильной политической ситуации, становится особо значимым идентификация потенциальных рисков, их превентивный анализ и выстраивание качественной стратегии управления рисками в некоммерческом секторе.

Данная ситуация стала первопричиной комплексного исследования деятельности некоммерческих организаций, цель которого была определить потенциальные риски для некоммерческих организаций в условиях неопределенности.

В соответствии с целью исследования в работе были поставлены следующие задачи:

- представить общую картину некоммерческих организаций в России;
- идентифицировать проблемы, с которыми сталкиваются некоммерческие организации;
- определить экспертные оценки для выяснения значимости рисков;
- определить уровень согласованности экспертов по федеральным округам России;
- определить меру каждого выделенного риска по округам и отдельно для всей Российской Федерации;
- проанализировать мнение экспертов и представить сводные выводы и рекомендации для некоммерческих организаций.

### **Общая характеристика исследования. Методология**

В рамках деятельности школы молодых исследователей Санкт-Петербургского государственного экономического университета, студенческой группой социологов было проведено исследование, целью которого было определить основные риски, с которыми могут столкнуться некоммерческие организации.

Методом исследования был выбран метод экспертных оценок. В качестве экспертов выступили руководители и президенты некоммерческих организаций в количестве 16 человек. География исследования представлена Приволжским федеральным округом, Южным федеральным округом, Северо-Западным федеральным округом, Центральным федеральным округом, Дальневосточным федеральным округом, Сибирским федеральным округом и такими городами как Москва и Санкт-Петербург в отдельности. Экспертам предлагалось оценить список потенциальных рисков по нескольким параметрам: значимость последствий риска и вероятность возникновения риска. Для оценки каждого риска эксперты пользовались разработанной авторами критериальной системой оценивания, которая представлена в табл. 1 и 2.

**Таблица 1.** Оценка значимости последствий

Показатель	Значимость последствий				
	Очень слабое (ранг 0,01)	Слабое (ранг 0,1)	Среднее (ранг 0,2)	Сильное (ранг 0,4)	Очень сильное (ранг 0,8)
Достижение целей	Изменения незначительны	Изменения коснулись малой части	Изменена большая часть целей	Изменения неприемлемы для достижения целей	Продолжение деятельности бессмысленно
Развитие организации	Незначительное отставание (до 1%)	Отставание до 5%	Отставание от планов на 5–10%	Отставание от планов 10–20%	Отставание более чем на 20%
Качество услуг	Незначительное снижение качества	Затронута малая часть свойств	Снижение качества будет заметная получателями	Снижение качества неприемлемо для получателей услуг	Продолжение деятельности бессмысленно

**Таблица 2.** Оценка вероятности наступления

Вероятность	Качественная характеристика	Оценка	Вероятность, в %
Очень малая	Может произойти в исключительных случаях, предположение больше теоретическое, реально данный риск не встречался	0,01	Менее 5%
Малая	Редкое событие, но уже имело место	0,1	5–10%
Средняя	Существуют свидетельства, достаточные для предположения возможности события (1–2 раза произошло на других проектах)	0,2	11–30%
Высокая	Событие, весьма вероятно, на предыдущих проектах такое случалось часто	0,4	31–60%
Очень высокая	Событие, скорее всего, случится. Почти есть уверенность, что это произойдет	0,8	61–99%

На основе теоретического анализа потенциальных рисков для НКО, авторами исследования определена следующая структурно-функциональная операционализация рисков: нестабильность экономики, пандемии, финансирования, политической ситуации, взаимодействия с государственными органами, информатизации и инноваций, и развития персонала. В методике исследования подразумевалась оценка конкретных рисков, входящих в каждую обобщённую категорию. Поясним каждую из них.

#### 1. Экономический сектор:

- волатильность рубля;
- увеличение ключевой ставки ЦБ;
- рост цен.

Волатильность рубля – это изменение курса российской валюты в течение определенного периода времени. Быстрое и масштабное изменение курса рубля может очень сильно сказаться на деятельности любой организации. В настоящее время происходят крупные изменения внешних факторов экономики России, тем самым подвергая риску финансовую стабильность не только организаций, но и всей страны. Компании борются с быстро растущими затратами. Простое повсеместное повышение цен — это вариант,

который, если его использовать в качестве грубого инструмента, может повредить отношениям с клиентами, снизить продажи и снизить прибыль. Таким образом, нестабильность экономики может нанести большое влияние на некоммерческие организации. [8]

## 2. Пандемия:

- новая пандемия;
- введение новых санитарных правил.

Продолжающаяся пандемия поспособствовала тому, чтобы значительная часть мира ввела карантин и самоизоляцию, а также новых санитарных правил, что привело к значительному снижению валового внутреннего продукта более чем на 1 триллион долларов в месяц. Кроме того, это закрытие также привело к закрытию крупных предприятий, особенно в сфере розничной торговли и гостиничного бизнеса, и последующему резкому увеличению числа обращений за пособием по безработице. Скорость трансформации рабочей силы и бизнеса сжимает изменения, которые в противном случае могли бы занять десятилетие или более, всего за несколько месяцев. Однако, повлияет ли меры новой пандемии на деятельность организаций, а в данном случае на НКО – вопрос, который нам надо выяснить. [4]

## 3. Финансирование:

- сокращение финансирования (бюджетов, грантов и т. п.);
- уход инвесторов с российского рынка;
- уменьшение фонда национального благосостояния;
- сложность получения финансирования.

В настоящее время некоммерческие организации повсеместно сталкиваются с проблемой уменьшения финансирования. Также в 2020 году фонды России потеряли более 200 млн долларов, а за 5 месяцев – 455 млн долларов [7]. Иностранные инвесторы постепенно прекращают свое финансирование фондов стран, идущих на пути развития. Все эти факторы оказывают большое влияние на деятельность организаций, в том числе на некоммерческие. Таким образом, необходимо определить, как данные проблемы оценивают руководители российских некоммерческих организаций.

## 4. Политическая ситуация:

- международные конфликты;
- введение новых санкций.

Россия является крупным экспортером некоторых из самых важных сырьевых товаров в мире. Как следствие, санкции, введенные различными западными странами, создают риск того, что торговля сырьевыми товарами может быть нарушена, особенно экспорт нефти и газа в Европу. Этот риск проявляется в значительном росте цен на основные товары, что потенциально может привести к еще более высокой глобальной инфляции и более слабому глобальному росту. Кроме того, санкции заставили некоторые компании отказаться от сотрудничества с Россией, что может привести к нарушению ключевых цепочек поставок. В результате следует выяснить, коснулись ли санкции деятельности российских некоммерческих организаций и если да, то в какой степени. [5]

## 5. Взаимодействие с государственными органами:

- низкий уровень коммуникаций между руководителями социальных учреждений и государственными органами управления;
- низкий уровень коммуникаций между руководителями в социальной сфере;
- злоупотребление служебным положением представителями власти;
- изменение законодательства.

Формирование государством НКО и их финансирование – это овладение крупным бюджетом, который может выводиться из-под общего регламента финансирования, что может привести к злоупотреблению служебным положением представителями власти. Также, следует понимать важность обмена знаниями и опытом между руководителями некоммерческих организаций, поддерживая разные методы коммуникации. Руководителям некоммерческих организаций необходимо принимать участие в управлении знаниями с помощью успешного взаимодействия между собой. [7]

6. Информатизация и инновации:

- низкий уровень цифровизации в социальной сфере;
- низкий уровень инноваций;
- смена программного обеспечения на ПК;
- отсутствие необходимой материально-технической базы.

Техническое обеспечение для социальной сферы является важными инструментами функционирования организации. Оно используется во всех аспектах деятельности учреждения, включая создание продуктов, маркетинг, бухгалтерский учет и администрирование. Крайне важно, чтобы руководители организаций нашли время, чтобы выбрать правильную материально-техническую базу, программное обеспечение, периферийные устройства для своей организации, а также создавали условия для инноваций в социальной сфере. [6]

7. Развитие персонала:

- низкая квалификация кадров;
- конфликты в коллективах;
- недостаточность сотрудников;
- неготовность сотрудников к изменениям.

Руководители, которые инвестируют в развитие своих сотрудников, помогают им оттачивать сильные стороны и развивать навыки, которые лучше подходят для их текущих ролей. Как следствие, работник понимает ценность своей работы и приносит непосредственную пользу организации. Незаинтересованность персонала, а также низкий уровень поддержки инноваций может приводить к медленному результату организаций. Вследствие этого необходимо выяснить, какие есть проблемы в сфере работы с персоналом в некоммерческих организациях [1].

### Обработка данных исследования

После того, как оценки экспертов были собраны, было проанализировано насколько эксперты сходятся во мнении в своих оценках. Для этого было рассчитано среднее значение показателей, стандартное отклонение, далее показатель согласованности определялся по формуле:

$$\frac{\sigma}{\mu} * 100\%, \text{ где}$$

- $\sigma$  – стандартное отклонение;
- $\mu$  – среднее значение.

Уровень согласованности принимался при условии  $< 33\%$ . Оценки рисков, которые не удовлетворяли данному условию, были исключены из анализа. Далее, была рассчитана мера риска по формуле: Мера риска = значимость \* вероятность и впоследствии проранжирована по среднему значению. Вследствие этого были выделены риски, которые оказывают большое влияние на некоммерческие организации по регионам России.

### Результат

На первом этапе анализа предпринималась попытка проверить уровень согласованности всех экспертных оценок. Однако, как и ожидалось, общее мнение экспертов относительно оценки рисков разошлось. Это можно объяснить тем, что некоммерческие организации осуществляют свою деятельность в разных отраслях и в разных регионах, исходя из этого следует рассмотреть каждый регион отдельно. Распределение согласованности экспертов в оценке рисков представлено в таблице ниже.

**Таблица 3.** Согласованность экспертов в оценке рисков

Субъект Федерации	В скольких случаях эксперты сошлись во мнении?	В отношении каких рисков мнение экспертов сходится?
г. Санкт-Петербург	13/23	Увеличение ключевой ставки ЦБ, новая пандемия, сокращение финансирования организации, а также сложность его получения, также изменение законодательства, политическая обстановка и последующие последствия, низкий уровень взаимодействия с государственными органами и руководителями в социальной сфере, а также напряженная обстановка в коллективе, недостаточность сотрудников, отсутствие материально-технической базы.
г. Москва	5/23	Рост цен, уменьшение фонда национального благосостояния, сложность получения финансирования, злоупотребление служебным положением органов власти и конфликты в коллективах.
Приволжский федеральный округ	5/23	Волатильность рубля, увеличение ключевой ставки ЦБ, сложность получения финансирования, низкий уровень цифровизации в социальной сфере и низкий уровень инноваций.
Южный федеральный округ	4/23	Риски, которые полностью охватывают пандемию и ее последствия, также низкий уровень коммуникаций между руководителями в социальной сфере, неготовность сотрудников к изменениям.
Центральный федеральный округ	7/23	Сокращение финансирования (бюджетов, грантов и т. п.), уход инвесторов с российского рынка, уменьшение фонда национального благосостояния, низкий уровень цифровизации в социальной сфере, злоупотребление служебным положением представителями власти, конфликты в коллективах. Также эксперты сошлись во мнении по поводу значимости низкого уровня коммуникации с руководителями других организаций и государственными органами.
Северо-Западный федеральный округ	1/23	Неготовность сотрудников к изменениям.
Сибирский федеральный округ	11/23	Увеличение ключевой ставки ЦБ, рост цен, новая пандемия, изменение законодательства, международные конфликты, коммуникация с государственными органами, низкий уровень цифровизации в социальной сфере, низкий уровень инноваций, недостаточность сотрудников, неготовность сотрудников к изменениям.

Мнения экспертов каждого округа сходятся частично. Чтобы понять влияние каждого риска на некоммерческие организации и социальную сферу, следует выяснить меру риска отдельно по субъектам федерации. Рассмотрим оценку меры риска по охваченным в исследовании федеральным округам, а также отдельно в г. Санкт-Петербурге и г. Москве.

Руководители некоммерческих организаций в городе Санкт-Петербурге наиболее важным определяют экономические риски. Самые высокие оценки получили такие рискогенные факторы как: сложность получения финансирования, волатильность рубля и рост цен. Одновременно, высокие оценки экспертов получили и риски, связанные с

развитием персонала, а именно недостаточность сотрудников, и отсутствие необходимой материально-технической базы. Обстановка в мире также не была проигнорирована экспертами, она, несомненно, является значимой для функционирования и развития некоммерческого сектора. Эксперты хоть и не оценивали данные риски как наиболее значимые, однако отмечали их важность. Так, например, невысокие оценки получили следующие риски: уход инвесторов с российского рынка, введение новых санкций. Самые низкие оценки получили риски, связанные с взаимодействием с государственными органами (злоупотребление служебным положением представителями власти), и риски, связанные с информатизацией (смена программного обеспечения на ПК), а также конфликты в коллективах.

Эксперты в городе Москве оценили выше всего риски, связанные с ситуацией в мире, к таковым можно отнести введение новых санкций и международные конфликты. Кроме того, неготовность сотрудников к изменениям, сокращение финансирования (бюджеты, гранты и т. п.) и в целом уход инвесторов с российского рынка также считаются достаточно сильно значимыми рисками для некоммерческих организаций по оценкам экспертов. Меньшие оценки получили следующие риски: низкий уровень коммуникаций между руководителями в социальной сфере, низкий уровень цифровизации в социальной сфере и, аналогично с г. Санкт-Петербургом, самую низкую оценку меры риска получили конфликты в коллективах.

Наибольшее значение меры риска в Приволжском федеральном округе получил фактор, связанный с международными конфликтами. Остальным факторам дана примерно одинаковая оценка, такие факторы как рост цен, сокращение финансирования (бюджетов, грантов и т. п.), низкий уровень коммуникаций между руководителями социальных учреждений и государственными органами управления, введение новых санитарных правил, уход инвесторов с российского рынка, низкий уровень коммуникаций между руководителями в социальной сфере, злоупотребление служебным положением представителями власти и смена программного обеспечения на ПК – получили равно одинаковую оценку меры риска. Наименьшую оценку получили факторы, связанные с коллективами: неготовность сотрудников к изменениям и конфликты в коллективах.

Эксперты в Южном федеральном округе отмечают важность факторов и международного масштаба, и масштаба всей страны. Так, большую оценку получили риски, связанные с введением новых санкций и уходом инвесторов с российского рынка. Наименьшую оценку экспертов получили следующие факторы: конфликты в коллективах, новая пандемия, введение новых санитарных правил. Это значит, что данные факторы не оцениваются экспертами как те, которые могут оказывать сильное влияние на некоммерческий сектор.

В Дальневосточном федеральном округе большую оценку эксперты дают волатильности рубля, сокращению финансирования и сложности его получения, именно эти риски в большей степени будут влиять на некоммерческие организации. Такие риски как: рост цен, изменение законодательства и конфликты в коллективах – эксперты оценивают как значимые, однако в меньшей степени, чем перечисленные выше. Меньший экспертный балл получили такие риски как: отсутствие необходимой материально-технической базы и смена программного обеспечения на ПК.

В Центральном федеральном округе эксперты выше всего оценили: рост цен, международные конфликты, волатильность рубля, злоупотребление служебным положением представителями власти, недостаточность сотрудников, увеличение ключевой ставки ЦБ. Это показывает обеспокоенность экспертов почти в каждой сфере общественной жизни, большое влияние на некоммерческий сектор, по мнению экспертов, оказывают риски и в экономическом блоке, и в политической сфере, и внутри организации, и во взаимодействии

с государственными органами. Самую низкую оценку получили такие риски как: введение новых санитарных правил, конфликты в коллективе, низкий уровень инноваций – они в меньшей степени влияют на эффективность работы некоммерческих организаций.

Большее влияние на некоммерческие организации в Северо-Западном федеральном округе, согласно оценкам экспертов, получили факторы, связанный с введением новых санкций и уходом инвесторов с российского рынка. Тем самым, по мнению экспертов региона, большее влияние на некоммерческую сферу будет оказывать именно ситуация в мире. Наименьшую оценку получили риски, связанные с конфликтами в коллективах и неготовности сотрудников к инновациям.

В Сибирском федеральном округе эксперты оценивают рост цен как тот фактор, оказывающий наибольшее влияние на некоммерческий сектор. Наименьшую оценку получили риски, связанные с введением новых санитарных правил и, аналогично с многими рассмотренными выше регионами, конфликты в коллективах.

Ситуация по России в целом также показывает особую обеспокоенность экспертов такими факторами как: рост цен, сложность получения финансирования, волатильность рубля, введение новых санкций, сокращение финансирования (бюджетов, грантов и т. п.), международные конфликты, уход инвесторов с российского рынка – в большей степени факторы, связанные с экономическим сектором и ситуацией в мире. Эти факторы, по мнению экспертов, оказывают большее влияние на некоммерческие организации. Наименьшую оценку экспертов получили такие риски как: введение новых санитарных правил, низкий уровень цифровизации в социальной сфере, смена программного обеспечения на ПК, конфликты в коллективах. Для экспертов они оказывают наименьшее влияние на функционирование и развитие некоммерческих организаций.

### **Выводы и рекомендации**

Некоммерческие организации участвуют в реализации «гражданских инициатив в регионе, организации благотворительной и добровольческой деятельности, а также выполнении социально значимых региональных проектов, что в совокупности способствует укреплению экономического потенциала некоммерческого сектора и, соответственно, достижению социальных приоритетов регионального развития» [3].

Ситуация неопределенности и кризиса в настоящее время значительно отличается от тех, с которыми уже могли столкнуться некоммерческие организации. Это вызвано, прежде всего тем, что новый кризис носит политический и государственный характер. Эксперты по всей России не сходятся во мнении насчет рисков для некоммерческих организаций, и, при рассмотрении картины по каждому региону, мнения сходятся лишь частично. Это можно объяснить разным характером деятельности НКО, в соответствии с которым разные факторы могут влиять на работу организаций, а также отличной финансовой, инновационной, кадровой ситуацией в регионах. Однако, почти во всех охваченных регионах России экономические факторы, сложности получения финансирования и текущая политическая ситуация в мире и в России оцениваются экспертами как факторы, которые оказывают наибольшее влияние на функционирование некоммерческих организаций.

На данный момент достаточно сложно судить о том, что в перспективе будет с экономической ситуацией и финансированием некоммерческого сектора. В этом случае для некоммерческих организаций становится важным формирование четкого плана действий на краткосрочный период, важно максимально гибко использовать нынешние средства, реструктурировать бюджеты, а также сократить необязательные расходы. Сегодня становится крайне необходимым и критический анализ ситуации, проведенная аналитика может помочь в построение планов работы некоммерческих организаций, как было отмечено выше, в краткосрочной перспективе. Для некоммерческих организаций важно, например,



создавать новые партнёрства с фондами, которые готовы сотрудничать и работать на перспективу.

### Литература

1. 6 причин, почему развитие сотрудников имеет ключевое значение – [Электронный ресурс] – <https://builtin.com/company-culture/employee-development> (дата обращения 03.05.2022)
2. Багандов Р. М. Роль некоммерческих организаций в обществе //Образование. Наука. Научные кадры. – 2019. – №. 1.
3. Дворядкина Е.Б., Простова Д. М. Региональные стратегические приоритеты развития и социально ориентированные некоммерческие организации // Управленец. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnye-strategicheskie-prioritety-razvitiya-i-sotsialno-orientirovannye-nekommercheskie-organizatsii> (дата обращения: 03.05.2022).
4. Как пандемия COVID-19 затронула организации и работников? – [Электронный ресурс] – URL: <https://digitaleconomy.stanford.edu/research/how-has-the-covid-19-pandemic-affected-organizations-and-workers/> (дата обращения 03.05.2022)
5. Как санкции влияют на Россию и мировую экономику – [Электронный ресурс] – URL: <https://www2.deloitte.com/xe/en/insights/economy/global-economic-impact-of-sanctions-on-russia.html> (дата обращения 03.05.2022)
6. Каково значение инноваций для организации? – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.marketing91.com/importance-of-innovation/> (дата обращения 03.05.2022)
7. Некоммерческий бюджет: как чиновники стали использовать НКО в своих целях – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.rbc.ru/opinions/politics/13/03/2020/5e69e70a9a7947737fc79cf3> (дата обращения 03.05.2022)
8. Пять способов адаптации ценообразования к инфляции – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/five-ways-to-adapt-pricing-to-inflationbrak> (дата обращения 03.05.2022)
9. Региональный рейтинг третьего сектора «Регион-НКО» рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню и качеству развития (некоммерческого сектора). Результаты специального пилотного проекта Общественной палаты Российской Федерации. – М.: Общественная палата Российской Федерации, 2020. – 84 с.
10. Четверикова Н. А. и др. Анализ некоммерческих организаций в РФ и в субъектах РФ //Актуальные вопросы современной экономики. – 2021. – №. 5. – С. 617–626.