

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	2
1.Общая характеристика муниципального образования "Петровский".....	3
2. Анализ деятельности Управление социальной защиты населения Петровского района.....	13
3. Анализ морально-психологического климата в организации.....	21
4. Анализ стратегии развития организации.....	31
5. Анализ стилей руководства, используемых в организации.....	40
6. Описание маркетинговой и PR-компании для продвижения программы развития и мероприятий Управление социальной защиты населения Петровского района.....	46
Заключение .....	65
Список использованных источников .....	66
Приложения.....	67

## ВВЕДЕНИЕ

В современной экономике основы развития человека и общества в целом определяются эффективностью отраслей социальной сферы. Эффективность отраслей социальной сферы зависит от их обеспеченности ресурсами, а также от эффективности системы управления социальной сферой.

Экономические и социальные преобразования, осуществляемые в России, привели к глубокой трансформации всех сфер жизнедеятельности общества. Существенные изменения произошли и в социальной сфере. Сегодня она характеризуется низкой степенью удовлетворения основных индивидуальных и коллективных потребностей большинства граждан, внутригрупповыми и межгрупповыми противоречиями и конфликтами, ростом социальной дифференциации и социального неравенства, снижением качества человеческого потенциала, что несет в себе серьезную угрозу социально-экономическому развитию страны.

Цель прохождения практики заключается в приобретении навыков управления социальной сферой муниципального района.

Исходя из поставленной цели, были сформулированы следующие задачи прохождения практики:

- изучить методы управления социальной сферой муниципальных образований;
- провести анализ деятельности Управления социальной защиты населения Петровского района.

Базой прохождения практики является Управление социальной защиты населения Петровского района

## **1. Общая характеристика муниципального образования "Петровский"**

Численность населения муниципального образования "Петровский" составляет 61,3 тысяч человек. Согласно Закону УР "О формировании органов местного самоуправления вновь образованных муниципальных образований в УР" от 1 марта 2005 г. N 400-III представительные органы первого созыва вновь образованных муниципальных образований при численности населения муниципального образования от 1000 до 4000 человек формируются с численным составом депутатов представительного органа муниципального образования в количестве 10 человек.

Глава муниципального образования "Петровский" избирается представительным органом первого созыва вновь образованного муниципального образования из своего состава на срок полномочий избравшего его представительного органа муниципального образования<sup>28</sup>. Он исполняет полномочия председателя представительного органа первого созыва вновь образованного муниципального образования. Глава муниципального образования "Петровский" Чистяков Николай Михайлович.

В соответствии с Федеральным законом от 6 октября 2003 года N 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" и уставом муниципального образования, имеющего статус сельского поселения, глава муниципального образования возглавляет местную администрацию.

### **Состав администрации района «Петровский»**

- Глава муниципального района Петровский
- Исполняющий обязанности руководителя администрации муниципального района Петровский
- Помощник главы

---

<sup>28</sup> Гегедюш Н.С., Масленникова Е.В., Мокеев М.М. Государственное и муниципальное управление: Конспект лекций. – М.: Высшее образование, 2007. – 211 с.

Отдел по обеспечению деятельности Главы, Совета депутатов и территориальных образований:

- Начальник отдела
- Зам. зав. отдела
- Главный эксперт
- Старший эксперт
- Старший эксперт
- Специалист 1 категории
- Главный специалист ИКМО

#### **Администрация муниципального района**

- Заместитель руководителя администрации муниципального района Петровский – начальник управления жилищно-коммунального и дорожного хозяйства
- Заместитель руководителя администрации муниципального района Петровский<sup>29</sup>
- Главный консультант руководителя администрации муниципального района Петровский

#### **Комитет по управлению имуществом района Петровский**

- Председатель комитета по управлению имуществом муниципального района Петровский
- Заместитель председателя – начальник отдела содействия развитию сельскохозяйственного производства и муниципального земельного контроля

#### **Отдел имущественных отношений**

- Начальник отдела
- Специалист 1 категории
- Старший эксперт
- Консультант
- Главный специалист
- Главный специалист
- Консультант

#### **Отдел земельных отношений**

- Начальник отдела
- Специалист 1 категории
- Специалист 1 категории
- Консультант
- Консультант
- Консультант

---

<sup>329</sup>. Кабашов С. Ю. Местное самоуправление в Российской Федерации : учебное пособие. – М. : Флинта : Наука, 2015. - 351 с.

- Главный специалист
- Консультант
- Главный специалист

Совет местного самоуправления муниципального образования "Петровский" состоит из 14 депутатов, избираемых на муниципальных выборах на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании.

Из 14 депутатов:

Мужчин – 5;

Женщин – 9;

Имеют образование:

Высшее – 13;

Среднее и среднее специальное – 1.

На территории муниципального образования "Петровский" действует Совет ветеранов войны и труда, Совет пенсионеров, Совет женщин.

Площадь района Петровский составляет – 443,4 га, территории производственного и коммунального назначения – 102,4 га, водные поверхности - 5,47 га, природный комплекс – 56,8 га, улицы и дороги – 1,77 га, иные территории – 276,96га.

Численность населения: 61,3 тыс. чел., (постоянно зарегистрированные 43,1 тыс. чел.), из них граждан трудоспособного возраста – чуть меньше - 40 и 1 десятой тысячи человек<sup>31</sup>.

Около 13 с половиной тысяч – пенсионеры, неработающие пенсионеры - 9700 человек, 10 и 9 десятых тысяч человек инвалиды. Этим категориям жителей особое внимание и забота.

Более 13 процентов населения района- 8 тысяч 76 человек – дети. Почти 3 тысячи дошкольников, более 4 тысяч - учащиеся

На территории района Петровский расположены:

- Образовательный комплекс: в структурном подразделении которого:

- 4 общеобразовательные школы, 1 гимназия №1565, 1 прогимназия №1779,
- 10 детских дошкольных отделений,
- 1 специальная (коррекционная) общеобразовательная школа-интернат,
- 2 поликлиники: городская поликлиника №31, филиал детской поликлиники №126,
- детская городская больница №21,
- 1 муниципальное бюджетное учреждение ЦТиСР «Радуга - Петровский»
- Научно-исследовательские институты и промышленные предприятия,
- 2 студенческих общежития МГУ Путей сообщения (МИИТ),
- кинотеатр «Сатурн», Детская музыкальная школа №23 им. Скрябина и №92, клуб «Молодежный», центр детского творчества «Петровский», центр эстетического воспитания детей «Иверия»,
- ГБУ ЦСиТР «Радуга-Петровский»,
- 2 библиотеки
- 1 спортивный комплекс Петровский
- Центр развития творчества детей и юношества,
- Храм Живоначальной Троицы в Усадьбе «Старое Петровский»,
- Многофункциональный центр предоставления государственных услуг.

На территории района расположено 37 крупных и средних предприятий и организаций. Наиболее крупные из них следующие: Ростокинский завод ЖБК ОАО ДСК-1, ТОО «Фирма СМУ-9» Мосметростроя, АООТ «Рейс», ОАО «АРСП».

Планирование расходов на финансовый период 2019 года.

Разработана и утверждена бюджетная смета на сумму 251 227,4 тыс.руб.:

- содержание управы района Петровский – 37 607,2 тыс.руб.
- ГП «Спорт Москвы» (капитальный ремонт и обслуживание спортивных площадок, проведение спортивных мероприятий) – 7 187,3 тыс.руб.
- праздничные и социально-значимые мероприятий – 2 428,9 тыс.руб.
- работа с льготными категориями жителей района – 963,4 тыс.руб.
- выборы В Московскую городскую думу – 590,7 тыс.руб.
- благоустройство – 447,8 тыс.руб.
- ОПОП и ГО ЧС – 635,3 тыс.руб.
- оформление территории района к праздничным датам – 386,5 тыс.руб.
- информирование – 150,0 тыс.руб.
- работа с молодежью – 184,7,0 тыс.руб.
- работа по спортивной и досуговой направленности – 5 614,8 тыс.руб.
- работы по содержанию дворовых территорий, благоустройству – 163 944,1 тыс.руб.
- ГП «Столичное образование» (благоустройство школ) – 7 000,0 тыс.руб.

Финансирование в соответствии с Постановлением Правительства Москвы № 849-ПП от 06.12.12г. «О стимулировании управ районов» управе района Петровский было выделено 2 822,6 тыс.руб.

Данные средства были направлены:

- выборочный капитальный ремонт – 973,3 тыс.руб.
- благоустройство – 1 329,3 тыс.руб.
- разработка ПСД на сквер Русанова-Седова – 520,0 тыс.руб

По финансированию в соответствии с Постановлением Правительства Москвы № 484-ПП от 30.09.12г. «О дополнительных мероприятиях по

социально-экономическому развитию районов города Москвы»» управе района Петровский было выделено 26 118,5 тыс.руб.

Данные средства были направлены:

-выборочный капитальный ремонт – 9 008,7 тыс.руб.

-благоустройство – 14 384,5 тыс.руб.

-ремонт квартир детям-сиротам – 720,0 тыс.руб.

-капитальный ремонт спортивных площадок – 2 005,3 тыс.руб.

Ведение учета заключенных договоров и контрактов (реестр договоров):

За 2019 год

-заключено 49 договоров до 100 тыс.руб.

-заключено 58 Контрактов по результатам конкурсных процедур.

В управе организована работа в единой комиссии по размещению государственного заказа (член комиссии, секретарь комиссии). Подготовка и оформление документов по результатам заседания единой комиссии по размещению государственного заказа.

Составление отчетности по торгам и по экономии бюджетных средств по итогам проведенных торгов.

Сумма начальной (максимальной) цены контрактов проведенных процедур торгов, тыс.руб.	Сумма заключенных контрактов по результатам торгов, тыс.руб.	Сумма экономии, тыс.руб.
25 947 876,76	20 059 263,94	5 888 612,82

Объем поступлений в бюджет города Москвы в 2019 году доходов от денежных взысканий (штрафов) за неисполнение и ненадлежащее исполнение поставщиком (исполнителем, подрядчиком) условий государственных контрактов, по состоянию на 01.01.2020 года.



Наименование района	Управа	ГКУ ИС район	ГБУ «Жилищник»	Сумма (гр.2+гр.4)
1	2	3	4	
Северо-Восточный административный округ				
Район Петровский	426 807,84	0	1 098 005,92	1 524 813,76

Организован Смотр-конкурс документов по охране труда предприятий и организаций района при префектуре СВАО. Приняли участие 4 организации.

Организован и проведен с предприятиями и организациями района Круглый стол по вопросам охраны труда<sup>35</sup>. Приняло участие 19 организаций.

ГБУ «Жилищник района Петровский»

ГБУ «Жилищник района Петровский» является правопреемником ГУП «ДЕЗ» с 1 января 2019 года.

В управлении ГБУ «Жилищник района Петровский» находятся 25 многоквартирных домов. Жилищник выполняет работы по благоустройству, содержанию, текущему и капитальному ремонту дворов, содержанию и ремонту объектов дорожного хозяйства 3 и 4 категории - 27 объектов, 5 категории – 164 объекта дворовых территорий, убираемая площадь – 938 кв.м., обслуживание площади зеленых насаждений 491 кв.м.

С 01 января 2019г. ГБУ «Жилищник района Петровский» обеспечивал выполнение работ по эксплуатации многоквартирных домов и по санитарной уборке дворов силами подрядной организации ООО «Сектор».

С 01.04.2019г. работы по эксплуатации и текущему ремонту многоквартирных домов осуществляется сотрудниками ГБУ «Жилищник района Петровский».

С 01.07.2019г. собственными силами Жилищник выполняет работы по санитарной уборке дворов, работы по содержанию объектов дорожного хозяйства и озеленения.

Для выполнения функций в полном объеме в штат введено подразделение «Гаражное хозяйство» в составе 57 единиц.

По состоянию на 01.09.2019г. штат сотрудников ГБУ «Жилищник района Петровский», включая, производственный персонал составляет 386 человек, укомплектован на 99%.<sup>36</sup>

Техника, переданная в ГБУ «Жилищник района Петровский» оснащена системой «ГЛОНАСС», и введена в систему АСУ ОДС. Техника работает, согласно, предложенного городского регламента. Процент прохождения техники на дворовых территориях по данным АСУ ОДС составляет 96-99%, процент прохождения по объектам дорожного хозяйства составляет 97 %.

В настоящий момент у ГБУ «Жилищник района Петровский» - 54 единицы техники, 34 – зимняя, 23 - летняя.

Для осуществления поставленных Жилищнику задач, включающих в себя обширный комплекс выполняемых работ и услуг, а также в целях привлечения работников рабочих специальностей проведены мероприятия по строительству бытового городка. Бытовой городок расположен по адресу: ул. Сельскохозяйственная, вл. 35 «А» (120 чел.).

В настоящее время бытовой городок возведен, произведены работы по присоединению к коммуникациям для обеспечения электроэнергией, теплоснабжением, водоснабжением, канализацией.

Для обеспечения комфортного проживания сотрудников осуществлена закупка мебели и всех необходимых бытовых приборов и товаров, требующихся для проживания.

Социальное направление работы

В районе Петровский проживают:

Многодетные семьи – 459 семьи; Малоимущие семьи– 3248;

Дети инвалиды – 130 чел.

Маломобильные группы граждан:

- колясочники – 64 чел; с нарушением зрения – 47 чел; слуха – 30 чел, опорно-двигательного аппарата – 15 чел;

Всего пенсионеров и ветеранов в районе Петровский – более 14,3 тыс. чел.

из них на учете в Совете ветеранов состоит - 14365 чел.

Общее кол-во пенсионеров и ветеранов – 14365 чел

В 2019 году принято -1268 чел

В 2019 году малообеспеченным и социально-незащищенным жителям района Петровский оказана материальная помощь на сумму 268 000 тыс. руб. (54 человека).

В 2019 году льготным категориям граждан было выдано талоны на посещение:

-в химчистку -1

-в фотоателье – 60

-в парикмахерскую- 120

-в ателье ремонта обуви – 72

-в бассейн -60

-в баню -260

На общую сумму 198 000 руб.

На приобретение 900 куличей - выделена сумма 61 760 руб.

Управа предоставляла возможность оплаты автотранспорта, на время экскурсий, на сумму 83577 руб.

Дарили ранцы первоклассникам -50 штук.

Для организации Новогоднего праздника были приобретены билеты и подарки:

-в этнографический театр -180 билетов

-в СК «Олимпийский» -79 билетов

-в ЦДКЖ «Новогодний бал Золушки» -71 билет

-в ЦДКЖ на театральные спектакли -70 билетов

На общую сумму 375 527 000 руб.

Продовольственными наборами в 2019 году были обеспечены 650 чел.  
на общую сумму 520 000,00 тыс. руб.

Мероприятия в районе:

В районе в 2019 году прошли праздничные и социально-значимые мероприятия посвященные:

- 70-й годовщине снятия блокады Ленинграда;
- Сталинградской битве;
- Дню защитника Отечества;
- 25-летию со дня вывода войск из Афганистана;
- Международному женскому дню;
- Масленице;
- Международному дню освобождения узников;
- Ликвидаторам аварии на ЧАЭС;
- Дню Победы;
- Дню защиты детей;
- Дню Памяти и скорби;
- Дню семьи, любви и верности;
- Дню знаний (акция соберем детей в школу);
- Дню города;
- Дню памяти жертв репрессированных;
- Дню пожилого человека;
- Дню матери;
- «Всею семьей за здоровьем»;
- Декаде инвалидов;
- 72-й годовщине битвы под Москвой;
- Новогоднее представление главы управы «Зимняя сказка».

## **2. Анализ деятельности Управление социальной защиты населения Петровского района**

Управление социальной защиты населения осуществляет координацию деятельности всех социальных учреждений, расположенных на территории Петровского района, а именно: Комплексного центра социального обслуживания населения Петровского района, Социального центра кризисной реабилитации женщин, Комплексного центра социального обслуживания населения «Семья», Центра для несовершеннолетних девочек «Улитка», а также Центра развития социальной сферы.

Управление социальной защиты населения проводит следующую работу с населением:

. В области оказания и реализации мер социальной поддержки, социальной помощи и организации социальных выплат населению:

формирует и ведет районный банк данных получателей мер социальной поддержки по отдельным категориям граждан, социальной помощи, социальных услуг, субсидий и других социальных выплат;

выдает документы, подтверждающие право на предоставление мер социальной поддержки отдельным категориям граждан в соответствии с действующим законодательством, в том числе:

гражданам, выполнявшим задачи в условиях вооруженного конфликта в Чеченской Республике, а также непосредственно участвовавшим в борьбе с терроризмом на территории Республики Дагестан и Чеченской Республики;

лицам, имеющим трудовой стаж не менее 40 лет для мужчин и 35 лет для женщин, почетные грамоты, благодарности, звание «Ударник коммунистического труда» или другие виды поощрений в соответствии с действующим законодательством;

формирует список граждан, нуждающихся в улучшении жилищных условий, вставших на учет до 1 января 2005 года и имеющих право на

обеспечение жильем за счет средств федерального бюджета;

выдает справку, необходимую для получения талонов на проезд в пригородном пассажирском транспорте, осуществляющим перевозки по дачным маршрутам;

обеспечивает проведение реабилитационных мероприятий инвалидам (в том числе детям-инвалидам) за счет средств областного бюджета;

осуществляет подготовку документов для направления в областные социально-реабилитационные центры граждан отдельных категорий в соответствии с действующим законодательством;

осуществляет подготовку документов для назначения выплаты компенсации страховых премий по договору обязательного страхования гражданской ответственности инвалидам, получившим транспортные средства через органы социальной защиты населения;

оказывает единовременную материальную помощь отдельным категориям граждан на газификацию домовладений;

оказывает государственную социальную помощь малоимущим гражданам, гражданам, находящимся в трудной жизненной ситуации;

выдает справки, подтверждающие право на получение государственной социальной стипендии учащимся и студентам государственных образовательных учреждений начального, среднего и высшего профессионального образования Петровского района;

выдает справки, подтверждающие право на предоставление мер социальной поддержки в виде полноценного бесплатного питания беременным женщинам, кормящим матерям и детям до трех лет из семей, имеющих среднедушевой доход ниже прожиточного минимума, установленного на территории Петровского района;

организует проведение праздничных благотворительных мероприятий для инвалидов, пенсионеров, малообеспеченных граждан, детей с ограниченными возможностями, детей из малоимущих семей, ветеранов;

принимает решение о назначении:

денежных компенсаций отдельным категориям граждан;  
государственных пособий гражданам, имеющим детей;  
субсидий на оплату жилых помещений и коммунальных услуг;  
социальных пособий, материальной и иную помощи на погребение;  
ежемесячных пособий детям военнослужащих, погибших при  
исполнении обязанностей военной службы по призыву, в том числе  
признанных в установленном порядке безвестно отсутствующими или  
объявленных умершими;

компенсационных выплат в связи с расходами по оплате жилых  
помещений, коммунальных и других видов услуг членам семей  
военнослужащих, погибших (умерших) в период прохождения военной  
службы, в том числе при прохождении военной службы по призыву  
(действительной срочной военной службы); членам семей граждан,  
проходивших военную службу по контракту и погибших (умерших) после  
увольнения с военной службы по достижении ими предельного возраста  
пребывания на военной службе, состоянию здоровья или в связи с  
организационно-штатными мероприятиями, общая продолжительность  
службы которых составляет 20 лет и более; членам семей сотрудников  
органов внутренних дел Российской Федерации, учреждений и органов  
уголовно-исполнительной системы, Государственной противопожарной  
службы Министерства Российской Федерации по делам гражданской  
обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных  
бедствий, органов по контролю за оборотом наркотических средств и  
психотропных веществ, таможенных органов Российской Федерации и  
федеральных органов налоговой полиции, погибших (умерших) вследствие  
ранения, контузии, увечья или заболевания, связанных с исполнением  
служебных обязанностей компенсационные выплаты в связи с расходами по  
оплате жилых помещений, коммунальных и других видов услуг;

денежных средств на проведение ремонта индивидуальных жилых  
домов, принадлежащих членам семей военнослужащих, потерявшим

кормильца;

ежегодной денежной выплаты гражданам, награжденным нагрудным знаком «Почетный донор России», «Почетный донор СССР»;

государственное единовременное пособие и ежемесячную денежную компенсацию гражданам при возникновении у них поствакцинальных осложнений;

ежемесячной, единовременной и ежегодной денежной компенсации гражданам, подвергшимся воздействию радиации;

ежемесячной денежной выплаты лицам, участвующим в обеспечении правопорядка и общественной безопасности;

ежемесячного дополнительного социального пособия членам семей погибших (умерших) участников боевых действий, а также лиц, погибших (умерших) при исполнении обязанностей военной службы (служебных обязанностей).

. В области социальной поддержки семьи, женщин и детей:

разрабатывает предложения по созданию социально-экономических, организационных, правовых условий и гарантий для социального становления семьи;

осуществляет меры по профилактике безнадзорности несовершеннолетних, организации индивидуальной профилактической работы в отношении безнадзорных и беспризорных несовершеннолетних, их родителей или законных представителей, не исполняющих своих обязанностей по воспитанию, содержанию несовершеннолетних и (или) отрицательно влияющих на их поведение либо жестоко обращающихся с ними;

организует отдых и оздоровление детей, находящихся в трудной жизненной ситуации;

предоставляет меры социальной поддержки многодетным семьям в соответствии с действующим законодательством;

формирует заявки о фактической потребности в санаторно-курортном



оздоровлении, осуществляет учет заявителей на предоставление путевок и предоставляет путевки в детские санатории и санаторные оздоровительные лагеря круглогодичного действия.

. В области управления и обеспечения деятельности учреждений социальной защиты:

осуществляет координацию деятельности учреждений социальной поддержки населения на территории Петровского района;

разрабатывает предложения по развитию сети учреждений социальной поддержки;

осуществляет подготовку документов для выдачи путевок гражданам пожилого возраста и инвалидам в стационарные учреждения социальной защиты.

. Взаимодействует с общественными объединениями инвалидов и ветеранов.

. В области осуществления деятельности органа опеки и попечительства в отношении несовершеннолетних и совершеннолетних граждан, признанных судом недееспособными или ограниченно дееспособными, проживающих на территории Петровского района, в том числе:

организует выявление и учет детей, нуждающихся в помощи государства, детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, а также совершеннолетних граждан, нуждающихся в установлении над ними опеки или попечительства;

обращается в суд с заявлением о признании гражданина недееспособным или об ограничении его дееспособности, а также о признании подопечного дееспособным, если отпали основания, в силу которых гражданин был признан недееспособным или был ограничен в дееспособности;

обеспечивает временное устройство нуждающихся в опеке или попечительстве несовершеннолетних, а также сохранность их имущества;

обеспечивает устройство детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в семью, а при отсутствии такой возможности - в организации для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей на полное государственное обеспечение;

осуществляет функции опекуна, попечителя в порядке и в случаях, установленных законодательством;

осуществляет подбор, учет и подготовку граждан, выразивших желание стать опекунами или попечителями либо принять детей, оставшихся без попечения родителей, в семью на воспитание в иных установленных семейным законодательством формах;

устанавливает опеку и попечительство; заключает договоры об осуществлении опеки или попечительства, договоры о приемной семье, освобождает или отстраняет опекуна, попечителя от выполнения возложенных на него обязанностей;

осуществляет надзор за деятельностью опекунов и попечителей, в том числе приемных родителей, оказывает содействие опекунам и попечителям, проверяет условия жизни подопечных, соблюдения опекунами и попечителями прав и законных интересов подопечных, обеспечения сохранности их имущества, а также исполнения опекунами и попечителями требований к осуществлению ими прав и исполнению обязанностей опекунов или попечителей;

осуществляет подготовку документов для рассмотрения вопросов о выдаче разрешений на совершение сделок по отчуждению имущества, в том числе по обмену или дарению имущества гражданина, в отношении которого установлена опека (попечительство), сдаче его в наем (аренду), безвозмездное пользование или в залог, сделок, влекущих отказ от принадлежащих гражданину, в отношении которого установлена опека (попечительство), прав, раздел его имущества или выдел из него долей, а также любых других сделок, влекущих уменьшение имущества гражданина, в отношении которого установлена опека (попечительство);

дает предварительное разрешение опекунам совершать, а попечителям давать согласие на совершение сделок с имуществом несовершеннолетних, заключает договоры доверительного управления имуществом подопечных;

выдает разрешения о распоряжении денежными средствами граждан, в отношении которых установлена опека (попечительство);

представляет законные интересы несовершеннолетних граждан и недееспособных граждан, находящихся под опекой или попечительством, в отношениях с любыми лицами (в том числе в судах), если действия опекунов или попечителей по представлению законных интересов подопечных противоречат законодательству Российской Федерации и (или) законодательству Петровского района или интересам подопечных, либо если опекуны или попечители не осуществляют защиту законных интересов подопечных;

обращается в суд с исками о лишении родительских прав, ограничении родительских прав и другими исками и заявлениями о защите прав и охраняемых законом интересов несовершеннолетних; дает заключения участвует в судебных заседаниях по данным вопросам в случаях, предусмотренных законодательством:

дает согласие на снятие детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, с регистрационного учета по месту жительства или месту пребывания;

осуществляет предусмотренные законодательством Российской Федерации и Петровского района действия органа опеки и попечительства, за исключением осуществляемых министерством непосредственно полномочий государственного оператора банка данных о детях, оставшихся без попечения родителей, и полномочий, касающихся вопросов усыновления.

. В области развития информационно - консультативных услуг и связи со средствами массовой информации:

осуществляет организацию работы с обращениями граждан и приема населения по вопросам социальной защиты, своевременное и в полном

объеме рассмотрение их устных и письменных обращений с уведомлением граждан о принятии решений в установленном порядке;

взаимодействует со средствами массовой информации в целях объективного освещения вопросов в сфере социального развития и труда.

. Проводит в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, размещение заказов путем проведения торгов в форме конкурса, аукциона; без проведения торгов (запрос котировок, у единственного поставщика, а также заключает государственные контракты на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд области, в том числе в рамках реализации целевых программ, и договоры гражданско-правового характера.

. Обеспечивает в соответствии с законодательством Российской Федерации защиту сведений, составляющих государственную и иную охраняемую законом тайну.

. Осуществляет в соответствии с законодательством Российской Федерации работу по документационному обеспечению деятельности, а также комплектованию, хранению, учету и использованию архивных документов.

. Участвует в разработке нормативных правовых актов Петровского района по вопросам, относящимся к сфере деятельности министерства социального развития и труда Петровского района.

Прием граждан организован в двух современных операционных залах, оборудованных 16 отдельными кабинками для конфиденциальной работы с посетителями. Каждый операционный зал центра оборудован системой «Электронная очередь» и 42-х дюймовыми телевизорами, где демонстрируют социальную рекламу и видеоролики социальной направленности, а также видео паспорта детей-сирот.

Здесь же установлен информационный киоск, с помощью которого можно ознакомиться с законодательными и правовыми актами по вопросам социальной защиты и получить информацию с портала органов

государственной власти области обо всех социально значимых мероприятиях, происходящих в нашем регионе. Имеется информационно-платежный терминал и банкомат.

Деятельность Центра организована по модели «Одного окна», которая позволяет ускорить назначение социальных выплат и сократить время приема граждан.

Комфортные условия приема располагают жителей району к доверительному разговору и снижают риск возникновения конфликтных ситуаций.

Коллектив Центра социальной поддержки населения идет в ногу со временем, постоянно совершенствует формы социальной работы и расширяет перечень предлагаемых гражданам социальных услуг.

### **3. Анализ морально-психологического климата в организации**

Морально-психологический климат – это психологический настрой коллектива, складывающийся из общения в группе, из чувств, эмоций, обоюдно испытываемых между работниками, из мнений и оценок, готовности отвечать за свои слова и поступки окружающих. Потому, морально-психологический климат коллектива может быть как благоприятным, так и неблагоприятным. Выделяют следующие признаки благоприятного морально-психологического климата в коллективе:

- доверие и доброжелательность друг к другу между работниками;
- информированность всех сотрудников о задачах и делах;
- свободное выражение своего мнения при обсуждении коллективных вопросов
- удовлетворенность отношением к фирме:
- эмоциональная включенность и взаимопомощь;

- принятие на себя ответственности, как коллективом в целом, так и каждым из его членов.

Благоприятный морально-психологический климат способствует увеличению производительности труда. Такой климат представляет собой результат упорной воспитательной работы с коллективом, воплощение системы мероприятий, создающих отношения между управляющим и подчиненными. Создание и улучшение морально-психологического климата - это задача любого управляющего, которая непрерывно стоит перед ним. Создание благоприятного климата - считается не только лишь наукой, но и искусством, делом, требующим креативного расклада, а также знания его природы и средств регулировки, умения предугадать вполне возможные ситуации в отношениях коллектива. Создание хорошего морально-психологического климата требует от менеджеров, понимания психологии людей, их психологического состояния, настроения, искренних душевных переживаний, волнений, взаимоотношений в группе и т.д. В отечественной психологии выделяют четыре основных направления в понимании морально-психологического климата. Представителями первого направления считаются Л.П. Бучева и Е.С. Кузьмин. Они рассматривают климат как социально-психический феномен и как состояние корпоративного сознания. По их мнению, климатом считается отображение в сознании членов коллектива явлений, таких как связанные отношения людей между собой, условия их труда, способы его стимулирования. Представителями второго направления считаются А.А. Русалинова и Н. Лутошкин. Для них важной чертой морально-психологического климата коллектива считается совместное эмоционально-психическое настроение данного коллектива. Иными словами, настрой членов коллектива. Представители же третьего направления, В.М. Шепель, В.А. Покровский, характеризуют морально-психологический климат как отношения членов коллектива, находящихся в конкретном контакте друг с другом. Сторонниками четвертого подхода считаются В.В. Косолапов, А.Н. Щербань. Они характеризуют климат

через определения социальной и психологической совместимости членов коллектива, их морально-психологического целостности, сплоченности, присутствие единых воззрений, традиций и обычаев. При изучении морально-психологического климата выделяют 2 уровня: Первый уровень - это статический уровень. Данный уровень считается условно устойчивым (стабильным). Морально-психологический климат понимается как довольно стабильное положение коллектива, которое, сформировавшись единожды длительное время, не разрушается и сохраняет свою суть, несмотря на те проблемы, с которыми встречается коллектив. Второй уровень - динамический, меняющийся или колеблющийся. Это каждодневное настроение членов коллектива в процессе работы, их психологическое настрой. Данный уровень лучше характеризуется понятием «психологическая атмосфера». Почти все специалисты по психологии считают, что морально-психологический климат - это состояние психологии трудового коллектива как одного цельного, которое интегрирует частные групповые состояния. Таким образом, можно сделать вывод о том, что морально-психологический климат в коллективе - это стойкое эмоционально-нравственное состояние внутри коллектива. Наверное это выражает: настроение людей, занимающихся общей деятельностью; их межличностные отношения; общественное мнение относительно важных материальных и духовных ценностей.

Существует некоторое количество разных мер по регулировке морально-психологического климата в коллективе.

Одним из них считается моральное стимулирование деятельности трудового коллектива. *Моральное стимулирование труда* - это регулировка поведения работника на основе предметов и явлений, отображающих общественное признание, увеличивающих авторитет работника.

#### *Информирование в системе стимулирования персонала*

Информирование как устройство стимулирования персонала средством регулярного снабжения верно выбранной честной информацией

основывается на подборе, обобщении, оформлении и распространении зрительными и вербальными средствами различных сведений в большей степени положительного содержания.

Современным методом организации корпоративной информационной среды считается создание локальных информационных ресурсов - интранет-порталов фирм. Интранет-портал - это внутрифирменная (корпоративная) информационная среда с рядом многофункциональных задач, позволяющих наиболее полно исполнять коммуникации внутри фирмы - между работниками, отделами, филиалами, офисами фирмы.

#### *Организация корпоративных мероприятий.*

Неотделимой частью своеобразия фирмы считаются проводимые в ней коллективные события - праздники, тренинги, тимбилдинг. Они считаются не только методами "развлечь" работников, сколько инструментами морального стимулирования персонала, элементами формирования внутреннего стиля фирмы.

#### *Награждение лучших работников*

Одним из важных способов морального стимулирования считается официальное признание наград средством награждения наилучших работников (коллективов) из - за отличия в труде, важные для деятельности организации (сообщества) и потому поощряемые публично и официально.

#### *Регулирование отношений*

Регулировка отношений содействует установлению положительного характера межличностных и межгрупповых отношений в коллективе. Сообразно своей сущности данные отношения предполагают собой субъективно переживаемые связи между работниками, которые беспристрастно появляются в характере и методах обоюдных воздействий, оказываемых работниками друг на друга в процессе общей трудовой деятельности и общения.

Коблева А.Л., к.псих.н., доцент кафедры андрагогики, Ставропольского государственного педагогического института в своей статье



«Мотивационный менеджмент как фактор повышения эффективности управления персоналом» попробовала разглядеть и проверить основание мотивационного менеджмента и его воздействия на морально-психологический климат коллектива. Она считает, что способность мотивировать и стимулировать персонал считается основным показателем мастерства и гарантирует благополучие организации. Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что мерами по регулировке морально-психологического климата считается:

- сплочение коллектива;
- возведение действенных коммуникаций в коллективе (группе);
- приобретение опыта положительного командного взаимодействия;
- разрешение конфликтных ситуаций и усовершенствование взаимодействия в рамках подразделения либо всей организации;
- формирование горизонтальных и вертикальных неформальных взаимосвязей, умений командной работы.

Главными факторами формирования морально-психологического климата считаются следующие:

- характер производственных взаимоотношений такого общества, составной частью которого считается коллектив;
- оглавление, организация и условия трудовой деятельности;
- индивидуальности работы органов управления и самоуправления; характер управления;
- степень совпадения официальной и неофициальной структуры группы;
- социально-демографические, психологические, половозрастные особенности группы и т.д.

В Управление социальной защиты населения Петровского района трудовой коллектив составляет 44 сотрудников.

Исследование данной организации проводилось с января по март 2021 года. Целью данного исследования является формирование умений, создать

условия, вызывающие положительные изменения морально-психологического климата коллектива, сближение коллектива, его сплоченность.

Нами было проведено социологическое исследование на основе анкеты Питер-Консалта, анкета прилагается. Анкета является анонимной. Исследование является случайно-выборочным. Выборка – 10 человек.

Обработка результатов, полученных при использовании методики, стандартизирована и имеет следующий алгоритм. Анализируются различные стороны отношений к коллективу для каждого человека в отдельности. Каждый компонент тестируется тремя вопросами, причем ответ на каждый из них принимает только одну из трех возможных форм: +; 0; -. Следовательно, для целостной характеристики компонента, полученные сочетания ответов каждого испытуемого на вопросы по данному компоненту могут быть обобщены следующим образом:

- положительная оценка (к этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы даны на все три вопроса, относящиеся к данному компоненту или два ответа - положительные, а третий имеет любой другой знак);
- отрицательная оценка (сюда относятся сочетания, содержащие три отрицательных ответа или два ответа - отрицательные, а третий может выступать с любым другим знаком);
- неопределенная , противоречивая оценка (эта категория включает в следующие случаи: на все три вопроса дан неопределенный ответ; ответы на два вопроса неопределенны, а третий ответ имеет любой другой знак; один ответ неопределенный , а два других имеют разные знаки).

Полученные данные сводятся в общую таблицу.

УЧАСТНИКИ ОПРОСА	ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ	КОГНИТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ	ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ КОМПОНЕНТ
1.			
2.			
3.			

4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9			
10.			

Тип отношения выводится аналогично процедуре описанной выше. Следовательно, с учетом знака каждого компонента возможны следующие сочетания рассматриваемого отношения:

1) Полностью положительное; 2) Положительное; 3) Полностью отрицательное; 4) Отрицательное; 5) Противоречивое, неопределенное.

В первом случае социально-психологический климат коллектива трактуется как весьма благоприятный; во втором - как в целом благоприятный; в третьем - как совершенно неудовлетворительный; в четвертом, - как в целом неудовлетворительный; в пятом случае считается, что тенденции противоречивы и неопределенны.

На опросном листе:

- вопросы 1,4, и 7 относятся к эмоциональному компоненту;
- 2,5, и 8 - к поведенческому;
- когнитивный компонент определяется вопросами 3 и 6;
- 18-24 дает краткую социально-демографическую характеристику группы;
- 1, 14, 15, 16 дает индекс групповой оценки;
- 1,2,5 выявляет производственные установки (отношение к работе);
- 4 выявляет соотношение официальной и неофициальной структуры группы (соотношение руководства и лидерства);
- 3,17 позволяет дать краткую характеристику деловых и личных качеств руководителя;

Обследование по данной методике может проводиться как индивидуально, так и в группе. Время тестирования 5-10 минут. Простота обработки результатов дает возможность быстрого их получения.

По результатам проведенного исследования, можно выявить следующее.

УЧАСТНИКИ ОПРОСА	ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ	КОГНИТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ	ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ КОМПОНЕНТ
1.	+	+	+
2.	+	+	0
3.	0	+	+
4.	+	+	+
5.	0	0	0
6.	+	+	0
7.	+	0	+
8.	0	+	+
9.	0	+	+
10.	+	0	0

По таблице мы можем видеть, что по данным ответов респондентов № 1, 4 морально психологический климат коллектива характеризуется как весьма благоприятный, а по данным № 2, 3, 6, 7, 8, 9 климат является как в целом благоприятным. Но по данным №5, климат считается противоречивым и неопределенным. Так как в полученных данных отрицательных данных не наблюдается, можно сделать вывод о том, что, не смотря на мелкие противоречия, климат Управления социальной защиты населения Петровского района является в целом благоприятным.

Кроме того по данным вопроса №3 и 17 можно дать характеристику деловым и личным качествам руководителя. 60 % респондентов характеризуют своего руководителя как трудолюбивого, доброжелательного, отзывчивого человека, с отличными профессиональными знаниями. 70 % - как общественно активного, 40%- заботливого, общительного, справедливого, 50% - требовательного, способного разбираться в людях.

По ответам на вопросы №1, 2, 5 можно выявить отношение сотрудников к работе. 70 % респондентов пожалуй нравится их работа, 60% - не хотели бы перейти на другую работу, 60% - даже если бы по каким либо причинам временно не работав, они бы вернулись в данную организацию.

По результатам исследования можно сделать следующие выводы:

1. морально – психологический климат в Управлении социальной защиты населения Петровского района является благоприятным

2. у руководителя деловые и личностные качества

3. коллектив чувствует сильную привязанность и отношение к месту работы

Для улучшения и сохранения благоприятного климата в Управлении социальной защиты населения Петровского района предлагаем следующие рекомендации:

1. Проводить социально – психологические тренинги по укреплению доверия сотрудников друг к другу, а также и к руководителю коллектива. Эти социальные тренинги могут проводить кадровый центр «СТАТУС», центр психологической помощи «Надежда», психологическо – тренинговый центр «ТриадаПси», «Индиго».

2. Упражнение на сплочение коллектива «Поиск сходства». Упражнение эффективно сплачивает коллектив, дает участникам внимательно присматриваться друг к другу и обнаруживать сходства.

3. Время от времени проводить анонимный опрос сотрудников. Чем больше положительных ответов на вопросы, тем лучше рабочая атмосфера.

Анализ полученных ответов позволит руководителю понять, что не так в коллективе, чем не довольны или довольны люди, все ли их устраивает в сложившихся коллективных взаимоотношениях. Ответы лучше принимать в напечатанном варианте, чтобы люди не боялись давать адекватные ответы, боясь последующих преследований.

При этом можно заметить, что на благоприятную атмосферу в коллективе накладывают свой отпечаток такие показатели, как температура, освещенность, расположение столов, за которыми сидят сотрудники, близость соседей – коллег и наличие или отсутствие личного пространства, есть ли где отдохнуть или расслабиться, есть ли место для обеда, и, разумеется, сложившиеся нормы взаимоотношений в коллективе. Сильно

влияет форма обращения друг к другу, отсутствие или присутствие общих тем для разговоров. И конечно, самое важное значение имеет, насколько сотрудники ощущают свою значимость, единство, общую цель своей работы, насколько интересны и разнообразны получаемые ими задания, могут ли они развиваться, как личностно, так и профессионально.

Перечисленные выше рекомендации позволяют и будут улучшать и анализировать морально – психологический климат в коллективе.

Таким образом, ознакомившись с таким явлением, как морально-психологический климат коллектива, с его особенностями и спецификой, можно прийти к следующим выводам.

Морально-психологический климат – это психологический настрой коллектива, складывающийся из общения в группе, из чувств, взаимно испытываемых между сотрудниками, из мнений и оценок, готовности реагировать на слова и поступки окружающих

Было проведено исследование, включавшее анкетирование, нацеленное на улучшение морально – психологического климата. Были разработаны и предложены рекомендации по улучшению социально-психологического климата данного коллектива. От состояния морально-психологического климата зависит эффективность групповой деятельности.

Коллектив и руководство, нацеленные на решение определенных задач, достижение поставленных целей, рост производительности труда, эффективную и плодотворную работу должны стремиться к созданию благоприятного морально-психологического климата, так как именно такой морально-психологический климат является одним из главных условий в достижении указанных целей.

Положительный морально-психологический климат не является продуктом спонтанного развития группы, не может быть достигнут сам собой. Это награда за упорный, целенаправленный и длительный труд всего коллектива, результат хорошо спланированной и организованной деятельности.

Итак, можно утверждать, что роль морально-психологического климата в эффективности управления - очень важная, если не главная. С одного человека, с личности начинается коллектив, а затем и общество в целом. Здоровый, благоприятный морально-психологический климат так же важен для успешной деятельности организации, как и развитие демократического государства.

Основываясь на результатах диагностики коллектива Управления социальной защиты населения Петровского района, были составлены рекомендации, с помощью которых можно поддерживать выявленный в управлении благоприятный климат.

#### **4. Анализ стратегии развития организации**

Анализ стратегических позиций организации Управления социальной защиты населения Петровского района проведём с использованием метода SWOT- анализа. Сканирование факторов внешней и внутренней среды учреждения имеет своей целью, прежде всего, собрать и верифицировать информацию об учреждении. Систематический сбор информации позволит вносить изменения в текущее и стратегическое планирование, реагировать на изменения, происходящие во внутренней и внешней среде.

##### Сильные стороны развития учреждения:

1. Гарантированный источник финансирования (областной бюджет, внебюджетные средства);
2. Социальные услуги гарантированы Государством;
3. Вся деятельность учреждения ориентирована на клиента;
4. Топ-руководству и высшему звену присущи качества: альтруизм, стремление повышать профессиональный уровень, инициативность, энтузиазм, сплочённость, самостоятельность, ответственность;
5. Условия обслуживания и порядок оплаты одинаков для всех клиентов;

6. Наличие соц. пакета, мер социальной поддержки, возможность стимулирования, мотивации;
7. Поощрение руководством желания обучаться, повышать профессиональный уровень;
8. Постоянный рост имиджа учреждения;
9. Участковый принцип работы;
10. Комплексный подход к обслуживанию, наличие всех структур, в т.ч. развитость сервисных услуг;
11. Юридическая самостоятельность в принятии управленческих решений, в развитии структур;
12. Отсутствие конкурентов;
13. Копирование нововведений безболезненно (территориальный принцип работы подобных учреждений в Петровском районе);
14. Хорошее состояние материально-технического обеспечения учреждения;
15. Повышенное внимание Государственных властей к проблемам пожилых и инвалидов;
16. Извлечение прибыли не первостепенно;
17. Инновационная деятельность: мобильная социальная служба, орг-метод. работа, участковый принцип работы, медицинское, юридическое, психологическое сопровождение и др.

Слабые стороны развития учреждения:

1. Невозможность найти профессионального работника, особенно в отдалённых населённых пунктах;
2. Слабо подготовленные социальные работники, специалисты;
3. Формальный подход к работе из-за маленькой з/платы;
4. Разбросанность территории и отдалённость населённых пунктов;



5. Высокая конфликтность, проблемность клиентов;
6. Малообеспеченность клиентов

Возможности для развития учреждения:

Субъективные возможности (операционная среда)

1. Клиенты: 53 тыс. населения ЯР в т.ч. пенсионеры, инвалиды, многодетные семьи, малообеспеченные семьи, дети-инвалиды, люди предпенсионного возраста. Тенденция увеличения доли пожилых людей;

2. Постоянная возможность привлекать нового клиента (53 тыс. населения);

3. Всё более образованный клиент (предпенсионный возраст из числа интеллигенции);

4. Наличие комплекса структурных подразделений учреждения;

5. Партнёры: Совет ветеранов ЯР, Совет инвалидов ЯР, общественные организации: Союз соц. Педагогов и социальных работников, Центр-Хоспис, Бюро для пожилых института «Знание»; спонсоры и др.

6. Регламентирующие организации: Администрация Петровского района, Департамент ТСПН, Администрация Петровского района.

Объективные возможности (макросреда):

1. Экономические факторы: рост доходов населения; рост стабильности, социально-экономического развития региона, района; рост внимания к развитию отрасли со стороны Государства, научная деятельность в отрасли; максимум качества за минимум цены;

2. Политические факторы: взаимодействие с Властью, с общественными организациями, со спонсорами; тенденция к приведению в соответствие Законодательства, нормативно-правовых Актов;

3. Технологические факторы: инновационная деятельность, стремление к сервисному обслуживанию, участие в конкурсах, проектах, обучение сотрудников, приобретение оборудования, инвентаря, спец. одежды, современной техники, автотранспорта, ремонт помещений, изучение опыта;

4. Рыночные факторы: учёт пожеланий клиентов

Угрозы (будущие), которые необходимо учитывать для развития учреждения:

Субъективные угрозы (операционная среда)

1. Растущие запросы клиентов, в т.ч. будущих;
2. Отказ от обслуживания из-за некачественного предоставления услуг;
3. Высокая конфликтность сотрудников;
4. Профессиональное выгорание сотрудников

Объективные угрозы (макросреда):

1. Экономические факторы: снижение объёма финансирования, снижение уровня доходов населения; роста стабильности, социально-экономического развития региона, района; снижение внимания к развитию отрасли со стороны Государства, научной деятельности в отрасли; уход специалистов из отрасли из-за маленькой з/платы
2. Политические факторы: нет поддержки со стороны Власти, нет взаимодействия с Властью, с общественными организациями, со спонсорами;
3. Технологические факторы: нет поддержки инновационной деятельности, нет средств на развитие материально-технической базы учреждения;
4. Рыночные факторы: возможно будущие конкуренты (НКО)

Действия учреждения по использованию сильных сторон:

1. Структуры создаются по востребованности населения;

2. Наличие резерва для принятия на обслуживание – социальный паспорт; обследования населения;
3. Постоянное стремление к лидерству в отрасли (дипломант 2005г, Лауреат 2007г в области обеспечения качества в номинации «Муниципальное управление и услуги»;
4. Взаимодействие, преемственность структур (передача клиента из отделения в отделение в связи с его физиологическим, психологическим, социальным состоянием и др. факторами;
5. Аналитическая деятельность
6. Проведение кадровой политики (привлечение проф. специалистов, обучение, переобучение, повышение квалификации и др.)
7. Грамотное использование финансового ресурса (стимулирование труда «по заслугам», экономия за счёт грамотной политики расходов, перераспределение средств на необходимое – передвижки по статьям и др.
8. Работа с издержками, жалобами, учёт пожеланий клиентов для удовлетворённости клиентов;
9. Предоставление дополнительных социальных услуг (сервисных) – социально-бытовых, юридических, психологических, социально-медицинских (прибыль не первостепенна);
10. Применение в работе национальных стандартов качества: разработана Политика учреждения по качеству, действует Сбалансированная система показателей, разработана Стратегия развития учреждения, определена миссия; определена личная ответственность за качество, «Все как одна команда», действует «Кодекс этики социального работника»;
11. Производятся закупки только сертифицированной продукции, оборудования, лицензионных программ;

12. Предоставляются выгодные условия для работы высококвалифицированных специалистов (гибкий график работы, система мотивации, оборудованные рабочие места, комфортные условия и др.)

13. Выпускается информационная, рекламно-пропагандистская продукция;

14. Дифференцированный подход к оплате за услуги;

15. Конфиденциальность информации о спонсорах и др.

Действия учреждения по использованию сильных сторон для снятия объективных и субъективных угроз:

1. Развитие сети сервисных услуг, новых технологий, преемственности структур;

2. Максимально приблизить услуги к месту проживания клиентов, участковость работы;

3. Удачно выбранный ассортимент предоставляемых услуг (по потребностям);

4. Максимум качества по доступным тарифам;

5. Быстрое реагирование на жалобы, замена работника на более квалифицированного;

6. Использование имиджа учреждения, лидерских качеств-бенчмаркинг;

7. Повышение профессионального уровня сотрудников;

8. Мотивация, стимулирование, социальный пакет, предоставление мер социальной поддержки работникам, предоставление комфортных условий для работы, гибкий график и др.;

9. Обеспечение всем необходимым для работы;

10. Обучение, профессиональный рост, кадровая политика;

11. Реклама, освещение работы в СМИ;

12. Максимальное извлечение пользы от сотрудничества с общественными организациями;

13. Развитие платных услуг; привлечение к работе волонтеров;
14. Тренинги, супервизии, психологические разгрузки, кадровая политика, перестановки;
15. Развитие проектной деятельности, в т.ч. на международном уровне.
16. Вливание в структуры власти (избирательная деятельность – продвижение «своих» кандидатов, сотрудничество с депутатами и др.)

Действия учреждения по использованию возможностей внешней среды для снятия слабых сторон учреждения:

1. Использование инновационной деятельности в т.ч. мобильной социальной службы, как выездного бригадного метода обслуживания клиентов отдалённых населённых пунктов;
2. Привлечение внебюджетных средств, спонсорских средств в работе отделений срочной социальной помощи, отделения временного проживания, обучение методам самопомощи, взаимопомощи в группах дневного пребывания и др.;
3. Приобрести достаточное количество единиц автотранспорта;
4. Приём на работу соц. работников по месту проживания клиентов (участковый принцип работы);
5. Использование технологического фактора – мобильная связь, взаимодействие с территориальными администрациями, старостами деревень;
6. Предоставление сервисных услуг юриста, психолога и т.д.;
7. Индивидуальный подход к решению проблем клиентов;
8. Предоставление гарантированного перечня - бесплатно, дополнительных услуг – за умеренную плату;
9. Кадровая политика, обучение, повышение проф. уровня специалистами в месте проживания;

10. Меры социальной поддержки работников (льготы, оплата проезда и др.);

11. Использование внутренней этики, быстрое реагирование, подбор работника с учётом пристрастий клиента;

12. Сотрудничество с общественными организациями (использование их потенциала);

13. Постоянное поднятие статуса социального работника (мотивация, публикации в СМИ, использование имиджа учреждения)

14. Проведение различных тематических мероприятий, создание клубов по интересам и др.

15. Привлечение внимания Властей к проблемам отрасли.

Действия учреждения по избеганию чрезвычайных ситуаций при совпадении слабых сторон и угроз:

+

1. Использование инновационной деятельности в т.ч. мобильной социальной службы, как выездного бригадного метода обслуживания клиентов отдалённых населённых пунктов;

2. Использование проектной деятельности, в т.ч. международной;

3. Развитие незатратной деятельности в деятельности учреждения;

4. Растить своих специалистов, привлекать студентов;

5. Клиентам предлагать альтернативные виды помощи и услуг;

6. Привлечение внебюджетных средств, спонсорских средств в работе отделений срочной социальной помощи, отделения временного проживания, обучение методам самопомощи, взаимопомощи в группах дневного пребывания и др.;

7. Приём на работу соц. работников по месту проживания клиентов (участковый принцип работы);

8. Использование технологического фактора – мобильная связь, взаимодействие с территориальными администрациями, старостами деревень;
9. Предоставление сервисных услуг юриста, психолога и т.д.;
10. Индивидуальный подход к решению проблем клиентов;
11. Предоставление гарантированного перечня - бесплатно, дополнительных услуг – за умеренную плату;
12. Кадровая политика, обучение, повышение проф. уровня специалистами в месте проживания;
13. Меры социальной поддержки работников (льготы, оплата проезда и др.);
14. Использовать в т.ч. нефинансовые способы стимулирования работников;
15. Использование внутренней этики, быстрое реагирование, подбор работника с учётом пристрастий клиента;
16. Сотрудничество с общественными организациями (использование их потенциала);
17. Постоянное поднятие статуса социального работника (мотивация, публикации в СМИ, использование имиджа учреждения)
18. Проведение различных тематических мероприятий, создание клубов по интересам и др.
19. Привлечение внимания Властей к проблемам отрасли.
20. При необходимости менять Политику учреждения.

## **5. Анализ стилей руководства, используемых в организации**

Проведем анализ степени соответствия уровня полномочий и авторитетности руководителей различного уровня используемым ими стилям руководства. Структура управления организации включает два уровня управления (единоличный исполнительный орган и руководители отделов).

Таким образом на уровне линейного руководителя сконцентрированы функциональные полномочия по соответствующим направлениям деятельности. То есть руководители обладают всеми необходимыми полномочия для принятия решений, что обеспечивает высокую скорость и адаптивность к изменениям рынка.

Рассматривая стили руководства, используемые в Управлении социальной защиты населения Петровского района, рассмотрим основные методы управления персоналом организации. Руководством Управления социальной защиты населения Петровского района в основном сделан упор на использование экономических методов управления, основанных на воздействии на экономические мотивы сотрудников (в основном для этого используется система штрафов, премии получают только специалисты), а также административных методов, использующих власть и дисциплину для воздействия на персонал. В то же время неиспользование социально-психологических методов при управлении отражается на низкой заинтересованности персонала предприятия в повышении результатов деятельности.

Анализ степени готовности сотрудников организации к использованию соответствующих стилей руководства. Дополнительно в рамках исследования была проведена оценка уровня удовлетворенности сотрудников стилем управления и руководства по 10 балльной шкале (таблица 4).

Уровень удовлетворенности оценивался по 10 критериям, к которым относятся:

- доверие к руководителям;
- хорошие отношения с начальником;
- соблюдение прав личности сотрудника;
- стабильная кадровая политика;
- уважение подчиненных;
- преданность предприятию;



- удовлетворенность стилем руководства;
- возможность выборности руководителей;
- работоспособность руководства;
- желание работать в будущем с руководителем.

В оценке участвовали 5 респондентов.

Таблица 4. Удовлетворенность сотрудников стилем управления и руководством организации, баллы

Параметр	№ респондента					Среднее значение
	1	2	3	4	5	
Доверие к компании и ее менеджменту	8	7	5	6	6	6,4
Уважительное отношение руководства	4	6	6	1	5	4,4
Гражданские права личности	7	7	6	5	4	5,8
Кадровая политика компании	5	6	6	7	6	6
Уважение подчиненных	5	8	7	6	6	6,4
Лояльность	4	6	8	4	5	5,4
Удовлетворенность стилем руководств	5	6	8	5	7	6,2
Участие в выборе руководителя	1	1	1	1	1	1
Работоспособность менеджмента	6	7	8	5	4	6
Формирование команды	8	5	2	4	6	5
Средний балл	53	59	57	44	5	5,26

Уровень удовлетворенности руководством по результатам опроса составил 5,26 балла. Следует отметить, что неудовлетворенность у сотрудников вызывает невозможность участия в вопросах выбора своего

руководства, поскольку на данную должность кандидат назначается вышестоящим руководством.

Сотрудники отметили такие положительные стороны руководителя, как уважение подчиненных, доверие к руководству, удовлетворенность стилем руководства, высокая работоспособность и стабильность кадровой политики.

Таблица 5. Результаты диагностики, количество выборов

Стиль руководства	Респондент											Среднее количество выборов
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Авторитарный	4	5	3	4	5	2	6	4	3	5		4,1
Демократический	6	5	6	7	7	7	5	5	5	5		5,8
Либеральный	2	2	3	1	0	3	1	3	4	2		2,1

Данные таблицы 5 свидетельствуют о преобладании демократического стиля руководства в компании (5,8), на втором месте – авторитарный стиль руководства (4,1), либеральный на третьем месте (2,1).

Уровень удовлетворенности персонала существующим стилем руководства компании согласно проведенным исследованиям оценивается как средний, поэтому можно предположить среднюю готовность сотрудников к изменениям в управлении. Персонал всегда ожидает от руководства компании социальной ориентированности и удовлетворения не только организационных целей, но и целей персонала.

Для обеспечения роста удовлетворенности персонала сложившимся стилем руководства и обеспечения большей вовлеченности в рабочий процесс необходимо смягчить проявления авторитарного стиля путем формирования программы нематериальной мотивации персонала компании.

Формирование программы нематериальной мотивации персонала должно включать:

1. Совещания, планерки, летучки.
2. Поздравления со знаменательными событиями.
3. Обучение.
4. Право выбора (где и как провести корпоратив, какой выбрать способ поощрения: оплата расходов на телефонную связь или еще что-то).
5. Возможность обратной связи.
6. Места для отдыха.
7. Информирование о достижениях и оценка отличившихся.
8. Конкурсы и соревнования.
9. Личный или персональный рабочий участок.
10. Поощрительные внутренние мероприятия.



Рис.1. Удовлетворенность сотрудников системой управления и руководством организации, баллы<sup>4</sup>

Уровень удовлетворенности руководством по результатам опроса составил 5,26 балла. Оценки также в основном средние. Исключением является неудовлетворительная оценка (1 балл) по возможности влиять на выбор руководителя подразделения.

Установление стилей руководства, используемых в организации руководителями различного уровня. На основе теста (Приложение 1) была проведена диагностика используемых стилей руководства в компании.

Полученные результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3

Стиль руководства	Респондент										Среднее количество выборов	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Авторитарный	4	5	3	4	5	2	6	4	3	5	4,1	
Демократический	6	5	6	7	7	7	5	5	5	5	5,8	
Либеральный	2	2	3	1	0	3	1	3	4	2	2,1	

Данные таблицы 15 свидетельствуют о преобладании демократического стиля руководства в компании (5,8), на втором месте – авторитарный стиль руководства (4,1), либеральный на третьем месте (2,1).

Уровень удовлетворенности персонала существующим стилем руководства компании согласно проведенным исследованиям оценивается как средний, поэтому можно предположить среднюю готовность сотрудников к изменениям в управлении. Персонал всегда ожидает от руководства компании социальной ориентированности и удовлетворения не только организационных целей, но и целей персонала.

Для обеспечения роста удовлетворенности персонала сложившимся стилем руководства и обеспечения большей вовлеченности в рабочий процесс необходимо смягчить проявления авторитарного стиля путем формирования программы нематериальной мотивации персонала компании.

Формирование программы нематериальной мотивации персонала должно включать:

1. Совещания, планерки, летучки.
2. Поздравления со знаменательными событиями.

3. Обучение.
4. Право выбора (где и как провести корпоратив, какой выбрать способ поощрения: оплата расходов на телефонную связь или еще что-то).
5. Возможность обратной связи.
6. Места для отдыха.
7. Информирование о достижениях и оценка отличившихся.
8. Конкурсы и соревнования.
9. Личный или персональный рабочий участок.
10. Поощрительные внутренние мероприятия.

## **6. Описание маркетинговой и PR-компаний для продвижения программы развития и мероприятий Управление социальной защиты населения Петровского района**

Учитывая масштаб задач, стоящих перед Петровским районом, и объективную ограниченность ресурсов для развития, приоритетными должны стать такие направления, работа по которым обеспечит создание условий для успешной социализации и эффективной самореализации молодежи, а также возможности самостоятельного и эффективного решения молодыми людьми возникающих проблем. Такой подход будет способствовать взаимосвязанному улучшению качества жизни молодого поколения и развитию региона в целом.

В связи с вышеизложенными основными целями Программы развития являются:

создание условий для интеграции молодежи, как активного субъекта, в процессы социально-экономического, общественно-политического и социокультурного развития области;

вовлечение в полноценную жизнь молодых людей, которые испытывают проблемы в процессе интеграции в социум;

решение социально-экономических проблем молодежи;

выявление, продвижение, поддержка активности молодежи, в том числе через развитие общественного движения;

информирование молодых граждан о возможностях их развития в Петровского района, Российской Федерации и в мировом сообществе;

реализация и совершенствование системы государственной поддержки молодых семей в решении жилищной проблемы для улучшения демографической обстановки в Петровского района.

Для достижения этих целей необходимо решение следующих задач:

совершенствование научной и правовой базы молодежной политики;

материально-техническое обеспечение организаций, реализующих мероприятия в сфере молодежной политики;

кадровое и методическое обеспечение организаций, реализующих мероприятия Программы;

организация трудоустройства и занятости молодежи;

организация межрегионального и международного сотрудничества;

вовлечение в полноценную жизнь молодежи, испытывающей проблемы с интеграцией в общество;

социальная поддержка молодежи и молодых семей;

системное вовлечение молодежи в общественную жизнь;

гражданско-патриотическое воспитание и физическое развитие молодежи;

выявление, продвижение, поддержка активности молодежи и ее достижений в социально-экономической, общественно-политической, творческой и спортивной сферах;

развитие навыков самостоятельной жизнедеятельности молодых жителей региона;

информирование всех молодых людей о возможностях их развития на территории Российской Федерации в целом и на территории Петровского района в частности, а также о культуре применения созданных в стране и регионе возможностей личностного и общественного развития;

Надо отметить, что на современном этапе управления процессом трудоустройства молодежи в Петровского района произошли изменения в лучшую сторону, однако, не все механизмы развиты и действуют с необходимой силой.

Отметим, что государственное регулирование осуществляется правительством страны и соответствующими министерствами, курирующими вопросы труда и занятости населения, и в частности молодежи.

На уровне государства приоритетными направлениями действий являются: совершенствование действующего законодательства в сфере занятости молодежи; регулирование трудовой миграции; финансирование

мероприятий по содействию занятости молодежи; совершенствование деятельности службы занятости населения.

В области совершенствования действующего законодательства в сфере занятости молодежи деятельность государства должна строиться на основе:

разграничения полномочий, функций в области регулирования молодежного рынка труда и сферы занятости между федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления и работодателями, а также уточнения источников финансирования мероприятий по содействию занятости молодежи;

поддержки малого бизнеса и предпринимательства в целях создания новых рабочих мест и содействия занятости населения.

В области финансирования мероприятий по содействию занятости молодежи необходимы:

консолидация финансовых средств для реализации мероприятий по содействию занятости молодежи и повышению эффективности их использования;

координация действий федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, объединений работодателей и профсоюзов по привлечению финансовых ресурсов, выделяемых на осуществление мер, связанных с регулированием молодежного рынка труда и содействием занятости молодежи;

совершенствование методики выделения бюджетных средств всех уровней на реализацию мероприятий по содействию занятости молодежи исходя из потребностей и прогнозируемой численности соответствующих категорий населения и объемов оказываемых услуг;

повышение эффективности использования средств федерального бюджета на основе оценки эффективности реализуемых мероприятий по содействию занятости молодежи.

Региональное регулирование системы трудоустройства молодежи



осуществляется законодательными и исполнительными органами власти региона. В сфере управления рынком труда деятельность Правительства Петровского района должна быть направлена на повышение мобильности рабочей силы, сокращение латентных процессов на рынке труда, обеспечение устойчивого баланса интересов работников, работодателей и государства. Такими мерами являются: стимулирование развития сферы услуг; стимулирование создания малых предприятий; стимулирование занятости на селе, совершенствование деятельности службы занятости; создание механизма взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг.

По итогам можно сделать вывод, что поскольку молодежь является наиболее социально уязвимой категорией трудоспособного населения и наиболее значимой для дальнейшего развития государства, поэтому большое внимание уделяется вопросам занятости данной категории населения. Формирование политики в этой области происходит как на федеральном, так и на региональном уровне. Причем наибольшая эффективность политике по содействию занятости молодежи проявляется именно на региональном уровне. Именно органы исполнительной власти должны построить действенную систему по организации занятости молодежи, которая включает в себя множество разнообразных элементов.

В результате проведенного исследования выявлено, что основополагающим фактором несбалансированности спроса и предложения рабочей силы является слабая профориентационная деятельность на всех уровнях управления системой содействия трудоустройству молодежи.

В настоящее время в Петровского района существует необходимость создания программы с более четкой координацией деятельности следующих субъектов, действующих на данном сегменте рынка труда:

потенциальные работодатели студентов, их ассоциированные представители;

специализированные службы занятости при городской и областной

администрации;

организации, участвующие в деятельности по трудоустройству и адаптации молодежи и студентов на рынке труда на коммерческой основе (кадровые агентства, учреждения дополнительного образования);

студенты.

Эффективным решением может стать комплексная программа адаптации студентов на рынке труда с особым вниманием к «проблемным» вузам и специальностям. В результате реализации данной программы повысится количество молодых специалистов востребованных на районном рынке труда, вследствие чего сократится уровень безработицы среди молодежи. Повышение социальной значимости молодых людей после окончания ВУЗов приведет к снижению уровня правонарушений среди молодежи; повышению уровня самоорганизации и самоуправления молодежи.

Еще одной, не менее важной проблемой, остается проблема нехватки мест в детских садах. Благодаря введению Федерального закона № 256-ФЗ от 29.12.2006г. «О дополнительных мерах государственной поддержки семей, имеющих детей» возросла численность детей в Петровского района. Осуществляется плановое строительство детских садов, но их все равно мало.

Для реализации предложения предлагается воспользоваться опытом Самары и построить детский сад. Этой методикой может воспользоваться многие крупные предприятия города.

Строительство предлагается осуществлять путем проектирования на стадии закладки фундамента дошкольного образовательного учреждения по типовому проекту «Билдинг-Сада» (приложение 3).

Реализацию проекта можно осуществить тремя способами приобретения помещений:

покупка помещения на вторичном рынке;

строительство помещения;

аренда нежилого помещения у муниципалитета.

Рассмотрим эффективность приобретения помещения на вторичном рынке. Для реализации проекта Детский Сад необходимы инвестиции в сумме 25 700 579 руб., в том числе приобретение помещения 520 кв.метров составит около 20 800 000 руб. Детский сад рассчитан на 80 человек. Расходы на содержание детского сада взяты в соответствии с расходами типового детского сада. Обустройство одного детского места в этом саду будет стоить 321 257,2 руб. (25 700 579:80).

Срок окупаемости проекта в среднем 3,5 года.

Вариант строительства детского сада является менее выгодным, поскольку под строительство необходимо найти земельный участок, в черте города это сделать затруднительно. А также срок строительства детского сада составит 1,5-2 года, что затянет реализацию проекта. Положительным моментом будет тот факт, что построенное здание будет являться новым, следовательно, меньше расходов планируется на ежегодный ремонт.

Средняя стоимость строительства здания площадью 520 кв.м. по оценкам на середину 2021г. составит 45-55 млн.руб. в зависимости от качества используемых материалов и размера земельного участка. Примем стоимость строительства детского сада в размере 26 млн.руб. Предположим, что затраты на благоустройство и отделку помещения будут равны затратам приведенным в приложении 4 (4 900 579 руб.). Следовательно, одно детское место в этом саду будет стоить 386 257,2 руб. (30 900 579:80).

Вариант с арендой нежилого помещения у муниципалитета является наиболее экономически выгодным, но трудно осуществимым для реализации всего проекта - это связано с тем, что у муниципалитета вряд ли найдется столько свободных муниципальных помещений, которые можно было бы использовать под детские сады. Аренда одного кв.м. муниципального помещения в среднем по Петровского района составляет 250 руб. Ежегодные расходы на аренду помещения составят 1 560 000 руб. Затраты на благоустройство и отделку помещения составят 4 900 579 руб.

Следовательно, одно детское место обойдется городу в 80 757,2 руб. (6 460 579:80). При этом дополнительно ежегодно будет расходоваться 19 500 руб. (1 560 000:80) на каждое место.

Для всех рассчитанных вариантов в соответствии с приложением 5 ежемесячные расходы на содержание детского сада составят 469 748 руб.

Т.е. в среднем расходы на одного ребенка составят  $469\,748 : 80 = 5\,872$  руб.

Стоимость платы за детский сад предлагается установить на уровне 2000 руб. в месяц. В дальнейшем возможно предоставление возможности бесплатного пребывания в детском саду, что будет дополнительной социальной поддержкой населения.

Итак, можно сделать вывод, что аренда нежилого помещения у муниципалитета является с экономической точки зрения наиболее эффективной. С практической стороны наиболее приемлемым вариантом является приобретение помещения.

Для повышения окупаемости детского сада одним из предлагаемых видов платных образовательных услуг для вновь организованного детского сада является организация групп присмотра в выходные дни. Этой услугой смогут воспользоваться все жители Петровского района.

Предлагается, что группы выходного дня будут функционировать в субботу. После изучения спроса и эффективности создания таких групп возможна их организация в воскресенье и праздничные дни.

Работа групп выходного дня будет организована следующим образом:  
режим работы с 8 часов утра до 16 часов вечера, по предложениям родителей режим может быть изменен;

будет соблюдаться привычный для детей распорядок дня (время приемов пищи, прогулок, сна);

группы детей будут формироваться в зависимости от возраста детей или пожеланий родителей;

в течение дня дети будут обеспечены полноценным двухразовым

питанием, поэтому родители должны накануне дать заявку, что они хотят отдать ребенка в группу выходного дня.

Для организации групп выходного дня будут использоваться помещения подготовительной, старшей и средней групп.

Должностные обязанности воспитателя: планирует и организует жизнедеятельность детей, проводит мероприятия, способствующие их психофизическому развитию, организует выполнение детьми режима дня с учетом возраста детей, работу по самообслуживанию, осуществляет гигиенический уход за детьми раннего возраста. Несет персональную ответственность за охрану жизни и здоровья детей.

Должностные обязанности младшего воспитателя: обеспечение санитарного состояния помещений, оборудования, инвентаря: охрана и укрепление здоровья детей, присмотр и уход за ними, сопровождение на прогулки, одевание, раздевание, кормление, укладывание детей в постель под руководством воспитателя, смена белья, одежды, мытье и уборка посуды, помещения, получение и доставка пищи из пищеблока в группу.

Для приготовления пищи будет задействован один повар, имеющий достаточный опыт по организации детского питания. Должностные обязанности повара: приготовление блюд для детей различного возраста, порционирование и раздача блюд в соответствии с возрастными нормами, обеспечение качественного санитарного состояния помещений, оборудования, инвентаря.

Для осуществления своей платной образовательной деятельности ДООУ могло бы привлекать специалистов со стороны, учитывая пожелания родителей, например, из находящейся по соседству школы учителей английского языка и рисования.

Для детей, не посещающих детский сад или детям, не хватившим места, можно предложить развивающие кружки: обучение грамоте, счету, подготовки руки к письму, интенсивное развитие речи и т.д.

Занятия в платных кружках будут проводить педагогические

работники, имеющие первую или вторую квалификационную категорию, что предусмотрено лицензией на право предоставления образовательных услуг. На каждого сотрудника, занятого в дополнительном образовании, будут разработаны должностные инструкции, где отражены дополнительные обязанности, возлагаемые на него. Эти обязанности не пересекаются с должностными обязанностями по основной должности сотрудника дошкольного учреждения и выполняются им за пределами основного рабочего времени.

Рассчитаем затраты на проведение организации групп выходного дня на одного ребенка (таблица 6).

Группы предлагается организовать двух видов - первая будет заниматься только развитием детей в течение трех часов, а во второй группе дети будут находиться целый день. Для организации группы выходного дня, необходимо будет подобрать воспитателей с большим опытом, возможно привлечение опытных работников предпенсионного возраста.

Таблица 6. Расчет себестоимости и цены групп выходного дня

Показатели	Время пребывания ребенка в группе	
	неполный день	полный день
Количество часов	3	8
Минимальная численность группы, чел	10	10
Зарботная плата воспитателя за 1 день, руб.	240	800
Зарботная плата няни за 1 день, руб.	0	500
Зарботная плата повара за 1 день, руб.	0	500
Социальные отчисления с з/п всех сотрудников, руб.	72	544
Игровой материал на группу на 1 день, руб.	200	200
Питание на группу за день, руб.	-	2000
Прочие затраты (15% от заработной платы), руб./час	36	270
Себестоимость оказываемых услуг	548	4814
Рентабельность, %	20	25
Выручка от оказания услуг всего	658	6 017
Стоимость услуги на одного ребенка, руб.	66	602

Детские комнаты и оборудование у учреждения на этот момент уже будут.

Для группы выходного дня необходимо будет приобрести некоторое оборудование на группу 5-10 человек.

Далее в таблице 7 рассчитаем сумму годового дохода, если в месяц набирать как минимум две группы.

Таблица 7. Расчет годовой прибыли детского сада от разработанного предложения

Показатели	Время пребывания ребенка в группе	
	неполный день	полный день
Количество занятий в месяц, раз	8	8
Количество групп, единиц	2	2
Себестоимость за год, тыс.руб.	105,3	924,2
Выручка за год, тыс.руб.	126,4	1155,3
Прибыль от продаж за га год, тыс.руб.	21,1	231,1
Налог на прибыль за год, тыс.руб., (20%)	4,2	46,2
Чистая прибыль за год, тыс.руб.	16,8	184,8
Итого чистая прибыль за год, тыс.руб.	201,6	

Из таблицы 12 видно, что совокупная годовая чистая прибыль детского сада составит 201,6 тыс.руб. Эта прибыль может вырасти, если группы будут состоять и большего количества человек, чем запланировано.

Что касается, проблемы отсутствия координации между отделами, то анализ действующей системы управления на региональном уровне позволил определить основные направления изменения организационной структуры отделов социальной защиты населения Министерства социального развития. В будущем нужно соединить все эти виды помощи в одном учреждении. В результате чего работа Центра поддержки населения Кировского района будет ориентирована на реализацию целевых программ, мониторинг системы социальной защиты, обеспечит привлечение к принятию решений ключевых специалистов и т. д.

Все это, в конечном счете, позволит внедрить отдельные (основные) составные элементы организации мониторинга целевых показателей развития социальной защиты населения в Петровского района. В рамках трансформации организационно-функциональной структуры Центра

предлагается изменить действующую вертикальную подчиненность отраслевых и функциональных подразделений и повысить качество горизонтальных связей с рабочими группами по реализации социальных программ, которые формируются из специалистов различных заинтересованных отделов.

В связи с этим сфера принятия текущих (оперативных) управленческих решений руководителей должна максимально сузиться и ограничиться координацией усилий ответственных исполнителей на достижение поставленных целей. Руководители органов социальной защиты населения, в том числе директор Управления социальной защиты населения Петровского района должны обеспечить участие широкого круга ответственных исполнителей в принятии решений, мониторинге их реализации, внутреннем контроле и оценке деятельности территориального органа социальной защиты.

Также в органах социальной защиты населения на уровне региона потребуется формирование специальных структурных подразделений, обеспечивающих планирование, организацию, финансирование, мониторинг и оценку реализации целевых социальных программ. Такими структурными подразделениями могут являться: отдел планирования системы социальной защиты населения; отдел целевых программ; отдел финансирования и экономического анализа; отдел мониторинга и оценки системы социальной защиты.

Разработку социальных программ, нацеленных на решение той или иной социальной проблемы в повышении качества жизни местного сообщества, осуществляют органы местного самоуправления. Социальные программы утверждаются местными органами представительной власти и финансируются за счет местных бюджетов. Реформирование бюджетного планирования позволят обеспечивать прямую взаимосвязь между распределением бюджетных ресурсов и фактическими результатами их использования.



Также отметим, что в Управлении социальной защиты населения Петровского района возросла значимость предоставления адресной социальной защиты граждан, пользующихся льготами и социальными гарантиями.

Так, принципиально новой формой такой социальной защиты является программа поддержки малоимущих семей на муниципальном уровне «От пособия к зарплате», реализуемая в муниципальных образованиях Пермского края.

При разработке комплекса адресной помощи для семей безработных Программа выступает в роли «моста» между периодами занятости и незанятости, поддерживает этих людей, помогает им включиться в общественную жизнь через выполнение своих гражданских обязанностей. В данном случае социальные службы общими усилиями реализуют концепцию как мозаичное полотно, заполняя те места, где семьи с наличием трудового потенциала не в состоянии справиться самостоятельно с проблемами бедности.

Главной целью Программы является создание условий для снижения глубины бедности у семей с несовершеннолетними детьми, повышение их трудовых доходов и возвращение безработных к труду.

Задачи, которые может решить Программа следующие:

Организация предоставления бедным семьям комплексной социальной помощи в виде денежных, натуральных пособий и предоставления услуг различными социальными службами;

Преодоление у неработающих членов таких семей барьеров к трудоустройству и выводу их на самообеспечение.

В отличие от традиционных методик программно-методический комплекс активизации трудового потенциала бедных семей представляет собой поэтапные скоординированные действия субъектов его реализации: муниципальных органов управления социальной защиты населения и пограничных социальных департаментов, осуществляющих прямые контакты

с малообеспеченными клиентами.

Для регулирования деятельности по Программе необходимо разработать следующие документы: Положение о Программе оказания комплексной социальной помощи малоимущим семьям с трудовым потенциалом, заявление-декларацию, Договор на оказание комплексной социальной помощи, «Индивидуальный семейный план комплексной социальной помощи».

Программа предполагает активную позицию социального работника, направленную на восстановление трудового потенциала клиента как естественной основы собственной социально-экономической поддержки, предложен универсальный алгоритм действия, основанный на солидарности государственных служб, общественности и граждан, оказавшихся в трудной жизненной ситуации в результате потери трудового дохода.

Таким образом, главный акцент Программы – всестороннее содействие реализации трудового потенциала человека в рыночной экономике, чтобы он вошел в категорию налогоплательщиков.

С целью достижения этого эффекта в программно-методический комплекс (ПМК) активизации трудового потенциала бедных семей заложены следующие инновационные подходы:

договорные отношения между семьей и органами социальной защиты населения;

дифференциация и индивидуализация комплексной помощи семьям посредством определения величины пособия в зависимости от совокупного дохода семьи;

отслеживание процесса реабилитации семей в период нахождения в программе и оценка изменений, происходящих в семьях после выхода из программы;

обеспечение стабильности перехода семей на самообеспечение – помощь семьям после трудоустройства безработного члена семьи продолжает оказываться еще 3 месяца;

стимулирование занятости путем материального поощрения и наложения материальной ответственности (штрафные санкции) за нарушение договора.

Первая инновация одна из ключевых, т.к. после заполнения заявления-декларации и выяснения нуждаемости с семьей заключается Договор, в котором подробно описываются права, обязанности и ответственность сторон. Договор предусматривает активную работу взрослых членов семьи для выхода из трудной жизненной ситуации, поэтому он согласовывается со всеми трудоспособными её членами, за его нарушение, в рамках предусмотренных штрафных санкций, семья может быть полностью или частично лишена всех видов муниципальной помощи.

Второй подход является логическим продолжением первой инновации, т.к. «Индивидуальный семейный план комплексной социальной помощи» является неотъемлемой частью Договора и координирует действия социальных учреждений, помогает зафиксировать проблемы и наметить пути их решения.

При предоставлении помощи не существует универсальных решений. В Программе выбираются те виды адресной помощи, которые наиболее эффективно и оптимально позволяют решать проблемы отдельно взятой семьи. Для отдельных целевых групп должны создаваться специфические субпрограммы, отвечающие конкретным нуждам таких групп. Что позволит использовать потенциал муниципальных социальных учреждений, некоммерческих организаций и волонтеров микрорайона для удовлетворения потребностей семьи путем предоставления ей комплекса социально-экономических услуг.

Третья инновация закрепляет специалистов социальной работы за конкретными семьями для наблюдения за их действиями по преодолению сложившейся трудной жизненной ситуации. Используемые методы статистического наблюдения, мониторинга и анкетирования, через которые выявляются корреляционные зависимости между доходами и расходами,

позволяют контролировать нуждаемость и достоверность полученной информации, установить степень удовлетворенности (неудовлетворенности) семей работой социальных учреждений, определять возможность, конкретные способы и сроки преодоления бедности. Такая работа с клиентами на протяжении всего периода нахождения их в Программе требует значительного количества подготовленных высококвалифицированных специалистов.

Четвертый подход дает возможность после трудоустройства безработного члена семьи выровнять материальное положение семьи за счет пособия, которое выплачивается ей на протяжении 3 месяцев, но в меньшем размере, причем после этого патронаж семьи продолжается еще шесть месяцев, как бы стабилизируя положение семьи. Это делается для закрепления достигнутых семьей положительных результатов и её утверждения в статусе реальной самообеспеченности.

Пятый подход стимулирует семьи в направлении повышения своих доходов за счет достижения полной занятости всех трудоспособных членов. В совокупном доходе (СД) семьи выделяется трудовая (Д<sub>т</sub>) и социальная (Д<sub>с</sub>) составляющие. Для семей, имеющих Д<sub>т</sub>, при расчете среднедушевого дохода (СДД) используются два материальных (экономических) стимула.

. С целью получения повышенного пособия по сравнению с аналогичными доходами семей, не имеющих трудовую составляющую, вводится коэффициент - 0,75 понижающий учитываемую часть трудового дохода. Для расчета СДД нами используется формула:

$$\text{СДД} = \frac{0,75 \text{ Д}_T + \text{Д}_c}{3n} \quad (1)$$

где n - количество членов семьи.

. После трудоустройства безработного заработанный им трудовой доход (Д<sub>т1</sub>), уменьшается на 200руб. за каждый полный отработанный месяц,

что в конечном итоге увеличивает материальную прибавку семье за счет адресного пособия, которое выплачивается семье для поддержки её в устойчивом положении. Расчет производится по формуле:

$$\text{СДД} = \frac{0,75 \left( D_{T1} - 200 * k \right)}{m * n} + \frac{0,75 D_T + D_C}{3n} \quad (2)$$

где  $k$  - количество полных отработанных месяцев членом семьи, получившим работу;- количество членов семьи;- количество полных и неполных отработанных месяцев.

Эта формула применяется при перерегистрации семей после трудоустройства безработного.

В целях экономии бюджета появилось еще одно ограничение, связанное с составом семьи - семейный коэффициент эквивалентности ( $СК_i$ ). Экономически он обосновывается тем, что при совместном ведении хозяйства общесемейные расходы уменьшаются вследствие экономии по ряду хозяйственных затрат (газ, электроэнергия, отопление, товары длительного пользования и др.).

В итоге семейное пособие (СП) с учетом вышеозначенных ограничений рассчитывается по формуле:

$$\text{СП} = (60\% \text{ПМ} - \text{СДД}) \times \text{СК}_i \quad (3)$$

Постулированные в концепции Программы действия формируют единую точку зрения на адресную социальную помощь населению, позволяют безошибочно определять бедного «адресата», предоставлять ему индивидуально подобранный пакет социальной помощи, принимать совместные решения по выводу семей из создавшейся трудной жизненной ситуации.

Важнейшими отличительными чертами программы являются комплексный характер социальной защиты, дифференциация объемов защиты в зависимости от индивидуальных потребностей семьи, стимулирование трудовой деятельности членов семьи, взаимодействие с получателями социальной защиты и их поддержка в первоначальный период после трудоустройства неработающих членов семьи.

Сильной стороной таких программ является меньшая масштабность объекта управления и возможность «точечного» воздействия на проблему посредством грамотных и своевременных управленческих решений. Для реализации этого преимущества муниципальное образование и должно оптимизировать действующую структуру органов социальной защиты в качественно новый организационный механизм по организации социальной защиты на принципах адресности, доступности, добровольности, гуманности, приоритетности предоставления услуг лицам, находящимся в трудной жизненной ситуации. Деятельность органов местного самоуправления в социальной сфере, непосредственным образом связанной и определяющей образ и уровень жизни людей, их благосостояние, потребление, обеспечивается финансированием таких мер защиты; формированием новых подразделений социальной защиты; внедрением современных управленческих технологий; системой стандартизации социальных услуг и контроля над их качеством; совершенствованием кадрового и информационно-аналитического обеспечения. Данные меры способствуют повышению эффективности работы органов социальной защиты, развитию объектов здравоохранения, культуры, детских дошкольных учреждений, детских лагерей отдыха, санаториев, объектов физкультуры и спорта, объектов непромышленных видов бытового обслуживания населения, регулирования денежных доходов населения, содействия занятости населения, улучшения охраны труда на муниципальном уровне.

Ежегодно с июня 2016 года Управление социальной защиты населения Петровского района проводит социальное мероприятие — музыкальный фестиваль МилосердиеFest под открытым небом. Для реализации данного социального проекта и привлечения большего количества участников на фестиваль сотрудниками организации проводится **социальная PR-кампания**.

#### **Аналитический этап социальной PR-кампании.**

Музыкальный фестиваль МилосердиеFest проходит под открытым небом в одном из скверов города N, где устанавливается сцена для выступлений музыкантов и танцевальных коллективов. Рядом с местом проведения мероприятия установлены пункты сбора одежды, продуктов питания, средств личной гигиены для бездомных города.

Целевая аудитория социального проекта — музыкальные и танцевальные коллективы, жители и гости города, представители администрации, благотворители и равнодушные к проблеме.

#### **Этап планирования социальной PR-кампании.**

Социальная PR-кампания будет относиться к краткосрочным, и запланирована на срок в 2 месяца.

Цель социальной PR-кампании – привлечение целевой аудитории к фестивалю и проблемам, которым занимается организация.

Задачи социальной PR-кампании:

- информировать ЦА о фестивале
- привлечь внимание к проблеме
- привлечь внимание региональных СМИ
- привлечь внимание органы власти и благотворителей
- сформировать имидж организации
- повысить известность и др.

Средства для реализации социальной PR-кампании:

- региональные городские СМИ (пресс-релизы, интервью, статьи);

- сеть интернет (сайт организации, социальные сети – «Вконтакте», «Инстаграм», «Фейсбук»);
- афиши, листовки, информация в кафе и клубах;
- личные приглашения;
- рассылка.

Ответственное лицо PR-кампании – PR-специалисты организации «Милосердие»

**Критерии оценки эффективности социальной PR-кампании.**

Будут использоваться качественные и количественные показатели.

- число пришедших на мероприятие;
- количество собранной помощи;
- количество публикаций в СМИ и сети Интернет;
- количество участников в группах в социальных сетях;
- количество обращений в организацию в т.ч. СМИ;
- повышение имиджа (опрос ЦА).



## Заключение

При прохождении практики выявлено следующее: социальное неблагополучие для любого человека не является открытием, потому что в той или иной форме оно встречается в каждой семье. Многим удастся справиться с проблемами социального характера, дестабилизирующими семейную обстановку, сохранить семейный союз. Однако есть и другая, тревожная тенденция: на фоне социального кризиса, охватившего современную Россию, растет число семей, не справляющихся со своими основными функциями. К данной категории семей относятся и неполные семьи, в которых остро предстаёт проблема её функционирования как института воспитания и социализации детей.

При прохождении практики нами была поставлена цель: рассмотреть особенности деятельности Управления социальной защиты населения Петровского района и определить направления ее совершенствования.

В ходе исследования:

рассмотрены теоретические особенности управления социальной защитой населения;

проанализированы и оценены результаты деятельности Управления социальной защиты населения Петровского района;

разработаны направления совершенствования Управления социальной защиты населения Петровского района.

### Список использованных источников

1. Федеральный закон РФ от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 05.04.2015) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" // СЗ РФ. 06.10.2003. № 40. Ст. 3822.
1. Федеральный закон РФ от 15.05.1991 г. № 1244-1 (ред. от 24.07.2009) «О социальной защите граждан, подвергшихся воздействию радиации вследствие катастрофы на Чернобыльской АЭС» // Ведомости СНД и ВС РСФСР. 1991. № 21. Ст. 699.
2. Федеральный закон от 12.01.1995 № 5-ФЗ (ред. от 06.05.2015) "О ветеранах" // СЗ РФ. 16.01.1995. № 3. Ст. 168.
3. Постановление Правительства Москвы от 22.04.2008 №322-ПП "О некоторых вопросах управления государственным долгом города Москвы";
5. [Распоряжение мэра Москвы № 33-РМ от 8 февраля 2016 года:](#) (О кадрах)
6. [Распоряжение Правительства Москвы № 94-РП от 26 января 2015 года:](#) (О дальнейшей реализации инвестиционного проекта)
7. [Распоряжение Правительства Москвы № 2552-РП от 29 сентября 2009 года:](#) (О завершении реализации инвестиционного проекта строительства жилого комплекса)
8. [Распоряжение Правительства Москвы № 1628-РП от 18 июля 2008 года:](#) (О проектировании и строительстве многофункционального административного здания с подземной автостоянкой)
9. Ахинов, Г.А. Социальная политика: учебное пособие / Г.А. Ахинов, С.В. Калашников. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 272 с. - (Высшее образование: Бакалавриат).
10. Вялков А.И. О необходимости внедрения новых экономических моделей в здравоохранении // Экономика здравоохранения. – 2017. – № 1 (51). – С.5-11

11. Гуртов В. Структура занятого населения в соответствии с уровнем образования и занятиями // Человек и труд. - 2016. - N 5. - С. 43-45.
12. Государственное и муниципальное управление: конспект лекций. - Высшее образование, 2008. - 183 с.
13. Гусев С.И. Бюджетная политика государства: современное состояние и перспективы развития. Барнаул :Изд-во АлтТГУ, 2009-341с
14. Молодой и перспективный // Деловая Репутация. 2008. - №28. – с. 3
15. Коваленко, Елена Алексеевна. Модели организации адресной социальной помощи / [Е. А. Коваленко, Е. Л. Строкова, О. А. Феоктистов]. - М. : Фонд "Ин-т экономики города", печ. 2009. - 247 с.
16. Косова, Нина Михайловна. Проектирование в социальной защите: опыт социологического обобщения / Н. М. Косова, Н. В. Мумладзе. - Н. Новгород : Изд-во ВВАГС, 2009
17. Лебедев, Олег Тимофеевич. Основы социальной защиты населения : тексты лекций / О. Т. Лебедев, Ю. В. Обрубов, Ю. С. Мазинская ; С.-Петербург. гос. инженер.-экон. ун-т, Среднерус. ун-т (Ин-т упр. и бизнеса). - М. : Серебряная нить, 2009. - 230 с.
18. Тавокин, Е.П. Управление - социальное управление - социология управления: Учебное пособие / Е.П. Тавокин. - М.: ЛИБРОКОМ, 2015. - 256 с.
19. Теория управления: учебник / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – М.: Издательство РАГС, 2015. – 557 с.
20. Шугрина, Е. С. Особенности организации местного самоуправления на отдельных территориях / Е. С. Шугрина // Муницип. право. – 2017. – № 4. – С. 7–14.
21. Чепурина М. Н., Киселева Е. А. Курс экономической теории. – С-Пб., 2008. – 103с.

### Диагностика одномерных стилей руководства Тест

1. Если в моей команде серьезный конфликт:
  - А. Я напоминаю всем, что у нас есть общие цели.
  - Б. Я собираю своих людей, чтобы мы могли обсудить это.
  - С. Я позволил им работать самостоятельно, чтобы они не беспокоили друг друга.
2. Я доверяю членам моей команды:
  - А. Очень.
  - Б. Наполовину.
  - С. Совсем нет.
3. Некоторые из моих людей очень опытные и мотивированы. Они:
  - А. Могут свободны в своих действиях.
  - Б. Часто проводят творческие занятия по планированию.
  - С. Подпадают под те же стратегии и процессы на рабочем месте, что и все остальные.
4. Лучший способ для меня обеспечить достижение целей:
  - А. Отдавать четкие указания.
  - Б. Поощряйте участие всех.
  - С. Делегировать часто и широко.
5. У нас есть восьмичасовой срок на проект, который, я думаю, потребует 16 часов, поэтому я:
  - А. Перепишите крайний срок.
  - Б. Спросите членов моей команды, что они считают самым быстрым способом выполнить это.
  - С. Раздадите инструкции и сроки каждому члену команды.
6. Низкая производительность должна быть:
  - А. Наказана, чтобы это больше не повторилось.
  - Б. Необходимо поговорить с человеком.
  - С. Оставляю все как есть.
7. Мне нужно разработать и применить новую стратегию в социальных сетях, поэтому я:
  - А. Сам составлю стратегию, а затем озвучу ее команде.
  - Б. Поставлю задачу перед командой для совместного обсуждения и разработки плана действий.
  - С. Передайте проект членам моей команды и попросите их вернуться с планом.
8. Мне нравится:
  - А. Пусть моя команда принимает решения.
  - Б. Примите решение, но только после того, как команда внесла свой вклад.
  - С. Примите решение, но не раньше, чем сообщите команде свое обоснование.
9. В моей команде новичок, поэтому я:
  - А. Предоставлю ему возможность самостоятельно обучаться работе.
  - Б. Пригласите его на совместные коллективные встречи.
  - С. Сидите с ним, пока он не поймет процессы и уровень ожидаемого качества.
10. Я думаю, что великие лидеры:
  - А. Знают лучше, что нужно делать.
  - Б. Понимают, что команда работает лучше всего коллективно.
  - С. Дайте членам своей команды достаточно места, чтобы они могли продолжать.
11. Когда меня спросили, люблю ли я служить своей команде, я:
  - А. Не уверен.
  - Б. Скажи да, от всего сердца.
  - С. Хмуриться.
12. Я заметил, что член моей команды демотивирован, поэтому я:
  - А. Внимательно управляю каждой из своих задач, чтобы убедиться, что он правильно выполняет процедуры.
  - Б. Приложите дополнительные усилия, чтобы обеспечить его участие в командных дискуссиях.
  - С. Не буду мешать, потому что ему, вероятно, нужно немного места.

**Ключ:** (а – 1 балл, б – 2 балла, с – 3 балла)

Сумма	Комментарий
12-20	Вы чаще всего принимаете авторитарный или автократический стиль руководства. Вы редко консультируетесь с членами своей команды и вместо этого говорите им, что вы хотите, когда вы этого хотите и как вы этого хотите. Этот стиль хорошо работает в условиях кризиса, когда задача должна быть выполнена

	<p>быстро. Тем не менее, вы, вероятно, деморализуете, демотивируете и обостряете людей, если используете его постоянно. Это может привести к высокой посещаемости и текучести кадров. Вы также пропустите множество идей, тем самым подавляя инновации и креативность. Читайте больше ниже.</p>
21-27	<p>Вы склоняетесь к демократическому или партисипативному стилю руководства. Вы склонны устанавливать параметры для работы и иметь окончательное мнение о решениях, но вы активно вовлекаете членов вашей команды в процесс.</p> <p>Этот стиль может создать доверие между вами и вашими людьми, поскольку они, вероятно, будут чувствовать себя заинтересованными и ценными. Но это не очень хорошо в ситуации высокого давления, которая требует быстрого оборота, поскольку это замедлит вас. И, если вам не нравится несогласие или конфликт, вы можете бороться с тем, как люди реагируют на консультации. Читайте больше ниже.</p>
28-36	<p>Ваш стиль руководства по умолчанию, вероятно, делегирующий или "laissez faire". Вы даете членам своей команды полную свободу действий в достижении их целей.</p> <p>Это идеальный подход, когда ваши люди высоко квалифицированы и мотивированы, и когда вы работаете с подрядчиками и фрилансерами, которым доверяете. Но если член команды неопытен или ненадежен, или если вы теряете из виду то, что происходит, такой подход может иметь катастрофические последствия. Читайте больше ниже.</p>

Дата: 21.10.2021



подпись

Поляков Г.А.

ФИО обучающегося