

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность изучения основных положений методологии управления проектами дает представление об особенностях и специфике управления такими проектами, которые выполняются в своей стране для фирмы резидента или проектов, которые выполняются в зарубежных странах для своей страны.

Во всех этих случаях у проектных менеджеров возникают проблемы, из-за разных культур участников проекта, разного языка, традиций страны, в которой выполняется проект, ее законодательства и т.п. В зависимости от того, как проектный менеджер подходит к этим проблемам и решает их, определяется успех или неудача проекта.

Применение методов управления проектами не только разрешает достичь результатов необходимого качества, но и экономит деньги, время, ресурсы, снижает риск проектов, повышает надежность реализации проектов.

Управление проектами наиболее эффективно работает и хорошо себя зарекомендовало в условиях рыночной экономики, так как по своей сути касается экономических методов управления, в которых стоимостные факторы в конечном счете сыграют решающую роль.

В отличие от традиционных структур, присущих компании в целом, команды действуют значительно эффективнее. Отдельно взятая команда проекта может иметь лучшую морально-нравственную атмосферу и обладать более высокой производительностью, чем подобное по составу работ функциональное подразделение. Команда имеет большую гибкость и способность оперативно реагировать на события. Такое положение вещей достигается во многом благодаря особой позиции менеджера проекта, которая носит название лидерской.

Мировой опыт показывает, что единым универсальным подходом к решению задач, связанных с увеличением масштабов и сложности проектов, привлечением к ним большого количества участников и организаций, ростом требований к срокам осуществления, использованием финансовых, материальных и трудовых ресурсов, могут быть профессиональные методы УП.

Эти вопросы являются ключевыми для эффективного управления проектами. Решение этих проблем не так очевидно, как кажется на первый взгляд, особенно в российских условиях.

Анализ последних исследований.

Значительный вклад в исследование проблем управления инновационными проектами внесли такие зарубежные ученые, как М. Портер, Н.Ячеистова, А. Кузнецов, К.Конрад, И.Спиридонов, Ч.Гилл, Дж. Майер, отечественные - О.Кузьмин, Н.Горбаль, А.Румянецев, И.Должанский и другие. Вопросы управления инновационными проектами широко освещены в научных трудах различных ученых (Л. Я. Аврашков, С. Д. Ильенкова, С. Ю. Ягудин, Л. Н. Оголева и др.), но в них отсутствует освещение управления ими на основе концепции маркетинга, что собственно и обусловило необходимость проведения такого исследования.

Здесь содержится детальное описание проекта, обоснование целесообразности открытия, его экономическую эффективность. Вместе с бизнес-планом поставляется финансовая модель расчетов и описание некоторых юридических тонкостей, которые полезно будет знать начинающему бизнесмену.

Бизнес-план может служить в качестве наглядного пособия, служить основанием для получения кредита в банке или быть представленным в качестве презентации потенциальному инвестору.

Целью данного проекта является изучение управления командой в социальных проектах.

Задачи:

- 1. Рассмотреть основы проектного управления;**
- 2. Изучить управление командой проекта;**
- 3. Дать характеристику социального проекта;**
- 4. Рассмотреть управление финансовыми ресурсами социального проекта**
- 5. Привести основные результаты исследования.**

**Объектом** исследования является создание социального проекта.

**Предметом** исследования являются особенности процесса управления командой в социальных проектах.

**Теоретическую и методологическую основы работы** составили труды ведущих отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области экономической теории, маркетинга, теории конкуренции, экономики предприятия и стратегического инновационного менеджмента.

В работе использованы **методы исследований**: статистических группировок, экспертных оценок, системного, экономико-статистического и причинно-следственного анализа, графические и другие методы.

# **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОЕКТОВ**

## **1.1 Основы проектного управления и организационная культура**

Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризующиеся рядом признаков, наиболее общими из которых являются следующие:

- направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом.

Проект является однократной деятельностью в отличие от производственной системы, проект как система деятельности существует ровно столько времени, сколько требуется для получения конечного результата.

В настоящее время существует достаточно много определений термина «проект»:

- ○ проект – это «что-либо, что задумывается или планируется, например, большое предприятие»;<sup>[10, с. 256]</sup>
- проект - процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов (схематично данное

определение представлено на рис. 1);

Выход:

удовлетворенные потребности

Ограничения:

- финансовые

- правовые

- этические

- время

- окружения

Проект

Вход:

потребности

Обеспечение:

- люди

- знания и опыт

- инструменты и техника

- технология

## **Рисунок 1- Проект как процесс перехода системы из исходного состояния в конечное**

- ◦ проект – некоторая задача с определенными исходными данными и требуемыми результатами (целями), обуславливающими способ ее

решения (данное определение также может быть представлено в виде схемы, изображенной на рис. 2);

## *Проект*

Замысел

(проблема, задача)

Средства реализации

(решения)

Цели реализации

(результаты)

## Рисунок 2- Основные элементы проекта

- ◦ проект (когда результатом реализации выступают некие физические объекты) – целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация физических объектов, технологических процессов, технической организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению.

На основе анализа рассмотренных определений и других, предлагаемых специалистами в области менеджмента и управления проектами, автор работы считает возможным дать следующее определение: проект – это совокупность разнообразных и взаимосвязанных действий и мероприятий, координированное выполнение которых позволяет достичь запланированных результатов.

Эффективная реализация проекта предполагает не только понимание типа осуществляемого проекта, анализ и учет возможных рисков, но и определенную методологию процесса разработки проекта, его реализации и управления.

В Западной Европе для крупных компаний существует своеобразная «индустрия этики», она нужна для решения задач, связанных с обстановкой в организациях. Они консультируют, проводят конференции, издают свои журналы и ведут рейтинг фирм в своей сфере. Очень часто такие фирмы нанимают экспертов в области философии для оценки организационной культуры. Также в этих обществах значительное внимание уделяется теме лидерства.

В современном технократическом обществе развитый талантливый менеджер-лидер – важнейшая интегрирующая единица социальных связей. «Лидер – это человек, который через собственный эгоизм реализует общественный интерес. Талантливый лидер, руководя интересами, распределяя блага и развивая собственную деятельность, дает работу сотням людей, стимулирует прогресс в обществе, жизненность, вносит диалектику, дает толчок эволюции». Многие смотрят на бизнес как на эгоизм, нашедший свое место в социальном институте, но есть и другая точка зрения, представителем которой является Адам Смит, он считал ситуацию, при которой человек может преследовать личный интерес на рынке, соответствуя нормам морали.

Главным критерием для выбора лидера является польза для достижения роста и приближение успеха. Психологически эгоцентричный лидер не ограничивает себя, он может различить стереотип от уникального мнения, генерирует новые идеи. Зараженность энергией, стремление к новаторству, интуиция – вот черты современного лидера. Все перечисленные качества подразумевают культурную подкованность, ораторские способности и знание бытовой психологии.

Без этих качеств он не может гарантировать пользу для других, не прибегая к физическому или эмоциональному деструктивному воздействию, что свидетельствует об инфантильном лидерстве, которое присуще развитым обществам закрытого типа, например, такое мы можем наблюдать в тюрьме [16, с. 80].

Исследователь данной проблемы Менегетти считает, что сложившаяся сейчас бизнес-модель общества порождает запрет на использованию труда других. Самый оптимальный способ – включения партнеров на равных правах и на короткое время для реализации проектов с пользой для многих людей, создавая проект. Определяющим фактором является харизма, которая позволяет «пропитать» своими ценностями. Этот эффект достигается через рутину, превращая свое присутствие в рутинную повседневность, атрибут стабильности. Именно потому, что в западных странах развит консалтинг по данным вопросам и фирмы могут позволить перевести вопросы менеджмента на аутсорс, им можно не иметь в штате целый отдел, который занимается организацией корпоративной культурой. Последователи перерабатывают его идеи в систему и занимаются их распространением в своей среде. Нормы утверждаются через ссылку на авторитет лидера и адаптации системы ценностей к нуждам разных групп населения.

Коллективные представления сначала разделяет узкий круг сторонников, затем превращаются в рутину, находя все новых последователей.

## 1.2 Управление командой социального проекта

**Участники проекта** – физические и/или юридические лица, которые непосредственно вовлечены в реализацию проекта, либо чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

По степени вовлеченности в проект можно выделить три группы участников:

- основная команда – группа специалистов и организаций, непосредственно работающих над осуществлением проекта в тесном контакте друг с другом;
- расширенная команда – более обширная, чем основная группа, объединяет специалистов и организации, оказывающих содействие членам основной группы, но не участвующих напрямую в осуществлении проекта и достижении его целей;
- заинтересованные стороны – люди и организации, оказывающие влияние на членов основной и расширенной команд и на ход работ по проекту, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество.

Как правило, основными участниками проекта являются:

**Заказчик** – сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его целей. Будущий владелец результатов проекта. Заказчик определяет основные требования к результатам проекта, обеспечивает финансирование проекта за счет своих или привлекаемых средств, может заключать контракты с основными исполнителями проекта.

В компании, инициировавшей проект, могут выделяться роли инициатора и/или спонсора (куратора) проекта.

**Инициатор проекта** – это сотрудник, который идентифицирует потребность в проекте и вносит «предложение» об инициации проекта. Этот человек может быть представителем любого функционального подразделения или уровня внутри или вне организации.

**Спонсор (куратор) проекта** – сотрудник (как правило, руководитель высшего звена) организации, реализующей проект, который курирует проект со стороны

организации (владельца проекта), обеспечивает общий контроль и поддержку проекта (финансовые, материальные, человеческие и другие ресурсы). Спонсор (куратор) проекта отвечает за достижение проектом конечных целей и реализацию выгод для организации. Спонсор проекта несет ответственность перед генеральным директором/ президентом или перед управляющим советом.

Спонсор проекта назначает менеджера проекта и обеспечивает ему необходимую поддержку.

**Менеджер проекта** (руководитель проекта)- лицо, ответственное за управление проектом. Менеджер проекта несет ответственность за достижение целей проекта в рамках бюджета, в срок и с заданным уровнем качества.

Руководитель проекта обеспечивает ежедневное управление проектом, командой проекта, в разрезе всех основных управленческих функций (управление по срокам, затратам, рискам и др.). В зависимости от размера проекта, менеджер проекта может получать поддержку со стороны администратора проекта, или команды поддержки (офиса проекта).

Возможными участниками проекта в зависимости от его типа, вида, сложности и масштаба могут быть:

**Инвестор**- сторона, вкладывающая инвестиции в проект, например, посредством кредитов. Если инвестор и заказчик не являются одним и тем же лицом, то в качестве инвесторов обычно выступают банки, инвестиционные фонды и другие организации.

**Контрактор** (генеральный контрактор) – сторона или участник проекта, вступающий в отношения с заказчиком, и берущий на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту – это может быть весь проект или его часть.

**Субконтрактор** – вступает в договорные отношения с контрактором или субконтрактором более высокого уровня. Несет ответственность за выполнение работ и услуг в соответствии с контрактом.

**Поставщики**- субконтракторы, осуществляющие разные виды поставок на контрактной основе – материалы, оборудование, транспортные средства и др.

**Органы власти** – стороны выдвигающие и поддерживающие экологические, социальные и другие общественные и государственные требования, связанные с



реализацией проекта.

**Потребители конечной продукции** – юридические и физические лица, являющиеся покупателями и пользователями результата проекта, определяющие требования к производимой продукции и оказываемым услугам, формирующие спрос на них.

Форма принятия и способ реализации управленческого решения определяют типы управления группами проекта. Эта группа обладает собственной уникальной организационной культурой, а значит, принципы и формы управления должны соответствовать ей. Существует определенная взаимосвязь между типом культуры и типом управления. Рассмотрим основные типы.

1. Единоличные и безапелляционные решения руководителя проекта как лидера команды. Данный тип управления соответствует органической организационной культуре группы. Стиль управления – авторитарный. Тип управления, мало подходящий к проектной форме деятельности, применяется в проектах с неограниченными людскими ресурсами невысокого профессионального уровня.
2. Для рыночного типа управления характерны принципы принятия решений с ориентацией на законы рынка. Единственным мотивирующим фактором для персонала выступает денежное вознаграждение. Тип организационной культуры – предпринимательский. Такая форма управления иногда подходит для проектных команд, реализующих проекты по внедрению на рынок новой продукции, где требуется достиженческий и достаточно конкурентный настрой участников.[7, с.236]
3. Тип управления, ориентированный на бюрократическую форму. Сила приказов, регламентов и взысканий высока. Данная форма соответствует бюрократическому типу культуры. Для проектной деятельности подходит достаточно слабо, в основном для таких проектов, как внедрение системы бюджетного управления или описания бизнес-процессов.
4. Демократический тип управления в настоящее время наиболее распространен для проектной деятельности. Данная форма наиболее соответствует так называемой партиципативной организационной культуре. Команда рассматривается как сообщество профессионалов, нацеленных на достижение результата. Кроме того, каждый из членов ориентирован на собственное профессиональное развитие. Главный регулятор – совместно разработанные и принятые правила, которым все стремятся следовать.

5. Относительно новый тип – диалоговая форма управления. Управленческие функции как бы распределяются между несколькими субъектами управления. Данный стиль может быть применен, если принципы управления предполагают высокую активность и равноправие субъектов. Главным управленческим фактором выступают знания участников-профессионалов, обладающих специальными знаниями, которые особым образом, но адекватно описывают управляемую среду. Настоящий тип получает все большее распространение в командах управления проектами с широким привлечением экспертов.

### Стили лидерства в проектной команде

В отличие от традиционных структур, присущих компании в целом, команды действуют значительно эффективнее. Отдельно взятая команда проекта может иметь лучшую морально-нравственную атмосферу и обладать более высокой производительностью, чем подобное по составу работ функциональное подразделение. Команда имеет большую гибкость и способность оперативно реагировать на события. Такое положение вещей достигается во многом благодаря особой позиции менеджера проекта, которая носит название лидерской.[2, с. 325]

Известный автор Кен Бланшар определяет лидерство, как процесс достижения значимых результатов при действии с уважением, заботой и честностью ради благополучия всех участников. Исходя из данного определения, доктор Бланшар сформулировал основные принципы лидерства в командах:

- доступности информации и открытого общения;
- командного видения цели и ценностей;
- постоянного обучения;
- неослабевающей концентрации внимания на интересах потребителя;
- активирующих систем и структуры;
- доступа к власти и высокой степени заинтересованности.

Для управления проектной командой стиль ситуационного лидерства может варьироваться из нескольких сочетаний. При этом в основу для выбора сочетания могут быть положены четыре стиля:

- директивный;
- обучающий;
- поддерживающий;
- делегирующий.

Директивный стиль управления характеризуется высоким числом указательных действий со стороны менеджера проекта. Управление командой проекта ориентирует участников на организацию работы, получение необходимых знаний и навыков, удержание целевых фокусов и структурирование деятельности. Поддерживающий стиль определяет основные действия проект-менеджера в направлении подбадривания членов команды, деятельного участия, активного слушания и всевозможных форм поощрений. Естественно, что проявление такого стиля не должно вносить ощущения избыточности. Поощрения следует делать адекватно реальным успехам сотрудников и всей команды.

Лидерство РМ обязательно соотносится с соответствующими фазами развития команды. Гибкость менеджера в проявлении лидерской позиции заключается в том, что он оценивает ожидания команды, каждого его члена, вербальные и невербальные сигналы о потребностях. Руководитель знает о протекающей стадии развития малой группы, согласовывает все это и решает, какой стиль или стилевое сочетание применить в конкретной ситуации.

Для проекта как вида деятельности явление лидерства, на первый взгляд, парадоксально. Люди подбираются в команду на относительно небольшой срок и нацелены на ограниченное число задач. Однако темп событий в проекте, как правило, достаточно высок, а требования к состоянию мобилизованности участников практически постоянны. В этих условиях трудно избежать непредвиденных ситуаций и всевозможных срывов, в том числе и психологических. Поэтому без лидерской позиции руководителя в проектах не обойтись.

Управление командой проекта в интерпретации стандарта PMI предусматривает активные действия руководителя проекта по наблюдению за деятельностью участников проектной группы, предоставления им оперативной обратной связи. В управление входит также решение проблем, возникающих в процессе реализации проекта, и обеспечение изменений в команде. Основные действия РМ направлены на оптимизацию исполнения проектной задачи. Результатами работы менеджера является следующее.

1. Своевременно урегулированные конфликты в микроколлективе.
2. Измененные состояния сотрудников и всей команды.
3. Затруднения, исключенные из повестки дня.
4. Поставленные индивидуальные и коллективные задачи.
5. Принятые задачи и оцененные результаты.
6. Измененные планы проекта.

## 7. Обновленные активы процессов и факторы среды компании.

Площадкой командного взаимодействия являются совещания группы. Совещания как институт проектной работы – исторически проверенный и надежный инструмент. Для них используются как типовые повестки, так и нестандартные, в зависимости от хода работ и ситуации. Помимо совещательного органа, менеджер проекта взаимодействует с членами команды и напрямую.

Важным блоком управленческой деятельности является постановка задач в командном и индивидуальном режимах. У задач, как и у любого органического явления, есть жизненный цикл, включающий: «зачатие», «рождение», «жизнь» (исполнение) и «смерть» (закрытие). Ведение жизненного цикла задач проекта от начала до конца является предметной областью управления командой. Об этом в Руководстве РМВОК не сказано, но вместе с тем представляется, что такие действия – важный аспект проектной практики. С учетом внесенной ремарки вашему вниманию предлагаются инструменты и методы названного выше процесса управления:

- анализ ключевой задачи проекта и ее декомпозиция;
- постановка задач и подзадач проекта команде и исполнителям;
- обеспечение принятия задач и подзадач в ответственность ресурсов команды;
- наблюдение и обсуждение;
- принятие задач и оценка исполнения проекта;
- урегулирование конфликтов;
- использование навыков межличностного общения для взаимодействия с сотрудниками.

Некоторые аспекты управленческого регулирования[12, с. 236]

Вопрос задачного контекста управления командой и ее членами поднят неслучайно. Если бы он был единственным, то, скорее всего, и команда как инструмент коллективной синергии не потребовалась бы. Рафинированная задача в ее подлинной парадигме – явление достаточно жесткое и бескомпромиссное. Опора на нее, конечно, дает эффект, но предъявляет иногда слишком высокие требования к ресурсам. Люди – не роботы, они обладают потребностями, эмоциями, социальным позиционированием и своими слабостями.

Поэтому отставим вопросы, связанные с задачами, несколько в стороне и обратим внимание на аспекты оценки исполнения и навыков межличностного общения. Оценка исполнения проекта несколько шире процедуры принятия исполнения

задач, так как затрагивает общую проектную проблематику. Основные типы оценки хода работ связаны с целями ее проведения и обеспечивают:

- уточнение ролей и сфер ответственности участников группы;
- предоставление членам команды адекватной обратной связи по результатам работ и взаимодействию;
- выявление симптомов и корневых проблем, затрудняющих наступление решающих событий;
- подготовку программы развития команды;
- постановку новых задач в следующих периодах проекта.

Навыки межличностного общения менеджера проекта предполагают не только опыт социального взаимодействия, но и комбинацию технических навыков и личных способностей. Отказ от манипуляционного воздействия на членов микроколлектива со стороны РМ должно войти в принципы его работы с командой. Это совершенно не исключает его вдохновляющий настрой, который может быть передан людям этически обоснованным способом. Основные методы таких навыков могут составить следующие компоненты.

1. **Лидерство.** Для менеджера проекта необходимо быть лидером в своей команде, подавать коллегам пример, вдохновлять на достижение результатов и представлять комплекс ценностных ориентаций в успешном завершении проекта.
2. **Влияние.** Проект-менеджер должен быть убедительным, активно слушающим участников, способным вставить на разные точки зрения и находить безупречную аргументацию для своих тезисов.
3. **Результативное принятие решений.** Сильная переговорная позиция РМ проявляется не только в отношении к группе, но и во внешней к проекту среде.

Требования к менеджеру проекта на практике постоянно растут. Это связано с тем, что одних знаний проектных стандартов, экономики, информационных ресурсов при планировании и проектировании деятельности в современной действительности недостаточно. Проект-менеджер, в первую очередь, – профессионал-методист, во вторую очередь – руководитель, и в третью – лидер. Лидерский стиль сегодня при прочих равных условиях выходит на первый план, поскольку лидерство дает возможность так управлять командой, чтобы достигать результата в динамичных событиях хозяйствования.

Цель планирования состоит в создании системы плановых документов, определяющих содержание и определенный порядок действий для обеспечения длительного существования организации.

Планирование является основным звеном и организующим началом всего процесса реализации целей предприятия. План нужен не только крупным и средним, но и малым предприятиям. Нормативность устанавливает требования к эффективности использования ресурсов и результатов хозяйствования. И именно рынок имеет возможность скорректировать экономические процессы и привести их к необходимому равновесию. План в условиях рынка и самостоятельности предприятий должно обеспечить прежде ритмичность производства, получения стабильных доходов и устойчивого финансового положения предприятий.

«Планирование никогда не было "единственным и лучшим способом". Однако в виде стратегического программирования иногда оно может быть полезным. Оно действительно играет важную роль в организациях, так же, как планы и планировщики, если попадают в уместный контекст. Много планирования способно привести к хаосу, но туда же ведет и малое его количество (причем этот путь короче)» - говорит Генри Минцберг.

Содержание процесса планирования заключается в поиске ответов на три ключевых вопроса:

Где организация находится в данный момент (настоящее состояние)?

Чего организация стремится достичь (куда она направляется)?

Как организации попасть оттуда, где она есть, туда, куда она хочет?

Планирование в самом общем виде подразумевает выполнение следующих этапов  
∴

- постановка целей и задач,
- составление программы действий,
- выявление необходимых ресурсов и их источников,
- определение непосредственных исполнителей и доведение планов до них.

Планирование позволяет выявить проблемы, существующие на рынке, и наметить необходимые меры для их преодоления в будущем. Однако невозможно абсолютно точно предсказать все параметры экономической системы, которые будут достигнуты на практике, ведь формирование плана всегда происходит в условиях

информационной недостаточности.

В общем, функция планирования предполагает решение двух глобальных вопросов: какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы их достичь.

Планирование как целеустремленная специализированная управленческая деятельность осуществляется на принципах:

- объективности, реалистичности, системности, комплексности, оптимальности;
- единства интересов фирмы, ее персонала и потребителей;
- сбалансированности;
- обоснованности планов, программ, проектов, моделей развития;
- познавательной путей социально - экономического развития.

Таким образом, планирование является первоначальной из остальных функций управления, поскольку принятые в процессе реализации решения определяют характер осуществления всех других функций управления.

Во второй главе проведем анализ управления командой проекта.

## **2.АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ ПРОЕКТОМ**

### **2.1 Характеристика социального проекта**

В процессе проектной деятельности создается социальный проект. Социальный проект – научно обоснованная модель конкретного решения социальной проблемы, выраженная в определенной знаковой форме (системе документации).

Социальный проект – это модель предлагаемых изменений в ближайшем социальном окружении в виде:

- а) словесного описания предполагаемых действий по осуществлению указанных изменений;
- б) графического изображения (чертежей, схем и т.д.);
- в) числовых показателей и расчетов, необходимых для осуществления планируемых действий.

Социальный проект – это сконструированное инициатором проекта социальное нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание в изменившейся среде материальной или духовной ценности, которое имеет пространственно-временные и ресурсные границы и воздействие которого на людей признается положительным по своему социальному значению.

Субъектом социального проектирования (т.е. тем, кто осуществляет проектирование) являются различные носители управленческой деятельности, – как отдельные личности, так и организации, трудовые коллективы, социальные институты и т. п., ставящие своей целью организованное, целенаправленное преобразование социальной действительности. Необходимая черта субъекта проектирования – его социальная активность, непосредственное участие в процессе проектирования.

Социальное обеспечение населения в Одинцовском управлении Минсоцзащиты Московской области осуществляется на основании норм федерального законодательства. К сожалению, сфера социального обеспечения в Одинцовском управлении Минсоцзащиты Московской области не лишена определенных недостатков.

Во многих странах Европы принята децентрализованная модель предоставления социальных, образовательных и медицинских услуг населению. Внедряя такую модель, местным администрациям приходилось вносить некоторые коррективы в свою работу, обусловленные необходимостью межотраслевого или межведомственного сотрудничества. Вскоре появились примеры передового опыта:

- интеграция управления секторами социального и медицинского обслуживания;
- территориальная кооперация секторов социального и медицинского обслуживания;
- обслуживание, ориентированное на целевые группы: интенсивное сотрудничество между секторами по обслуживанию особых групп клиентов.

В вопросах реализации социальной политики в Одинцово могут быть приняты различные подходы. Упор может быть сделан на три основные направления:

государственную систему обслуживания;



негосударственные организации при финансовой поддержке со стороны государства;

плюралистические системы социального обеспечения, имеющие целью расширение базы организаций, предоставляющих услуги, через разнообразные механизмы поддержки, инициативы и активизации граждан.

Ключевыми принципами отношения к клиентам региональной системы помощи детям и семье (РСПДС) в первом приближении могут быть названы следующие:

цель системы обслуживания - служить клиентам;

обслуживание особых групп клиентов должно быть организовано в рамках общей системы социального обслуживания, чтобы избежать «клеймения», закрепления статуса «неполноценного» члена общества;

пользование социальными услугами является таким же нормальным, как пользование любыми другими муниципальными и государственными услугами;

свобода выбора услуги из ряда альтернатив;

упор на профилактику, а не на лечение;

содействие самопомощи и соответствующая мотивация всех участников РСПДС.

Предлагается разработать Стратегию комплексного обслуживания в Одинцовском районе.

Цели стратегии:

- Содействовать развитию сотрудничества и координации в оказании услуг между системами образования, здравоохранения, социальной защиты, другими ведомствами и негосударственным сектором.
- Сориентировать планирование и предоставление услуг, льгот и пособий на удовлетворение нужд клиента.
- Разработать удобную для пользователя информационную систему, которая бы обеспечила полную и точную информацию об услугах и пособиях для всех граждан.
- Изменить отношение населения целевой группе путем повышения информированности и формирования позитивного образа.

- Повысить эффективность профилактики и ранней диагностики.

Стратегические направления:

#### 1. Политика и планирование

- Разработать политику и процедуры для укрепления взаимодействия при планировании и финансировании совместных программ.
- Разработать политику и процедуры передачи информации о клиентах между секторами.
- Разработать системы для совершенствования кадровой политики и управления людскими ресурсами.

#### 1. Управление

Развить совместное управление образованием, здравоохранением и социальной защитой на муниципальном уровне.

Рабочие процедуры

- Создание территориальных многопрофильных групп для каждого клиента и/или семьи.
- Назначение одного контактного лица для работы с каждым клиентом или семьей.
- Создание территориальных комплексных межведомственных центров
- Создание механизма совместного использования ресурсов (зданий, оборудования и т.д.) разными секторами.

#### 1. Развитие людских ресурсов

- Разработать программу и провести обучение персонала всех секторов, объединяя их в территориальные многопрофильные команды - группы (ценности, ориентация услуг, создание команды, обслуживание клиентов, индивидуальное планирование, действия при изменении ситуации).
- Разработать программу и провести обучение с целью развития навыков стратегического управления среди администраций и руководителей учреждений.

- Разработать программу и провести обучение с целью развития навыков стратегического управления среди негосударственных организаций и повышения их уровня знаний об оказании услуг.

#### 1. Информационная система

- Создать в каждом ведомстве базу данных с информацией об оказании услуг клиентам.
- Установить порядок сбора статистической информации и отчетности от каждого ведомства (для целей планирования).
- Создать систему мониторинга потребностей с использованием всех секторов.

#### 1. Политика и планирование

- Свести к минимуму переводы ребенка из одного учреждения в другое.
- Способствовать как можно более частым контактам ребенка со своей семьей.

#### Рабочие процедуры

Для детей, находящихся на попечении в учреждении

- Создать для каждого ребенка многопрофильные группы в каждом учреждении.
- Назначить из числа персонала детского дома для каждого ребенка одного главного воспитателя, который бы выполнял функции родителя.
- Создать условия, по форме и содержанию максимально приближенные к условиям в традиционной семье, где у каждого ребенка есть свои обязанности и права: неприкосновенность частной жизни ребенка (индивидуальный шкафчик или тумбочка, личные вещи); собственные карманные деньги и свобода ими распоряжаться; распорядок дня и т.д.).
- Способствовать максимально возможному участию ребенка в общественной жизни (учеба в школе, покупки в магазинах, отдых, занятия спортом, посещение медицинских заведений и т.д.).

Для всех детей, нуждающихся в государственной защите:

- Готовить и регулярно пересматривать общий план обслуживания вместе с ребенком (и/или его семьей).

- Ввести процедуру регулярного обмена информацией между ребенком и воспитателем, назначенным для этого ребенка.
- Внедрить механизм подачи жалоб детьми.
- Обеспечить детям с особыми потребностями возможность учиться вместе с обычными детьми (или в специальных группах, классах в обычном учебном заведении).
- Обеспечить детям с особыми потребностями доступ к общему медицинскому обслуживанию наравне с обычными детьми (или к специальному обслуживанию в рамках общей системы здравоохранения).
- Обеспечить детям с особыми потребностями возможность заниматься спортом, отдыхать, развлекаться вместе с обычными детьми.
- Создать для детей с особыми потребностями службу профессионального образования (в соответствии со спросом на рынке труда) и трудоустройства.
- Способствовать привлечению родителей к участию в лечении детей и оказанию других услуг.

#### Развитие людских ресурсов

- Разработать и провести обучение сотрудников учреждений (ценности, ориентация услуг, создание команды, обслуживание клиентов, индивидуальное планирование, действия при изменении ситуации, создание домашней обстановки и т.д.).
- Создать систему регулярного консультирования сотрудников учреждений.

#### Информационная система

- Подготовить информационный пакет (подходящего формата) о правах и обязанностях ребенка, воспитывающегося в детском учреждении.
- Уточнить и опубликовать четкие и ясные критерии приобретения права на получение образовательных, медицинских и социальных услуг.
- Проводить ежегодное обследование потребностей в услугах и удовлетворенности обслуживанием.

1.

## **Направления совершенствования семейной политики:**

- Принятие законодательных мер по повышению уровня жизни всех семей с детьми на основе увеличения доли средств, выделяемых на поддержку семьи и детей.
- Систематизация социального законодательства путём ликвидации декларативных и противоречащих друг другу норм, обеспечение перехода к нормам прямого действия с финансовыми и организационными механизмами реализации, и сокращение подведомственных нормативных актов.
- Разработать информационную систему, цель которой - обеспечение полной и точной информацией об услугах и пособиях для всех граждан. В качестве программного продукта предлагается внедрение Sitex – Социальный портал - это прикладное программное обеспечение, предназначенное для создания порталных решений для органов социальной защиты населения.

Sitex – Социальный портал обеспечивает:

- доступ граждан и организаций к информации о деятельности органов социальной защиты населения
- публикацию на портале информации о деятельности органов социальной защиты населения
- публикацию нормативно-правовых актов, имеющих отношение к социальной сфере
- предоставление инструментов для повышения уровня обратной связи органов социальной защиты населения с населением.
- централизованное и структурированное хранение и управление данными, публикуемыми на Портале органов социальной защиты населения.
- предоставление гражданам оперативного доступа к установленной законодательством информации, находящейся в ведении органов социальной защиты населения.
- предоставление гражданам обоснованного набора электронных сервисов, позволяющих реализовывать важнейшие права и обязанности с меньшими затратами времени, чем при личном обращении.

## Возможности

- ведение общесистемных классификаторов, единых для всех компонент Портала: адресного классификатора, тематических классификаторов (меры социальной поддержки, льготные категории и т.д.).
- ввод и публикация новостей.
- публикация сведений об организационной структуре органов социальной защиты населения и подведомственных организаций Социального портала;
- ведение справочника нормативно-правовых документов, обеспечение ввод, редактирование и удаление нормативно-правовых документов (далее – НПД), автоматизированную публикацию на страницах Портала, классификацию в соответствии с общесистемными классификаторами, поиск и отображение НПД, загрузку файлов НПД на компьютер конечного пользователя – посетителя Социального портала;
- ввод, редактирование паспортов и текстов региональных и муниципальных целевых программ и проектов в социальной сфере, автоматизированную публикацию, классификацию в соответствии с общесистемными классификаторами, поиск и отображение, загрузку файлов на компьютер конечного пользователя – посетителя Социального портала;
- публикация сведений о льготных категориях граждан и их правах на получение мер социальной поддержки;
- публикация сведений о мерах социальной поддержки и правилах их получения;
- подача заявок на оказание мер социальной поддержки через интерактивные сервисы Социального портала;
- ведение статистики управления информацией на Социальном портале;
- Конкурентные преимущества продукта

## 2.2 Управление командой социального проекта

Процесс управления командой проекта – это важная часть самого проекта. Здесь Вам понадобится следить за тем, чтобы все члены команды четко следовали плану.

Часто, проекты управляются в рамках матричной организации: это значит, что руководитель проекта не имеет прямой власти.

Вместо этого, члены команды отчитываются перед разными менеджерами, которые, в свою очередь, назначают вознаграждение и правила внутри

организации.

Управление человеческими ресурсами, пожалуй, самая сложная работа. Люди могут быть непредсказуемыми, могут провоцировать конфликты, изменять свое мнение на счет работы, и также, ввиду некоторых профессиональных или личных причин, могут незапланированно покинуть проект.

В результате вышеперечисленных человеческих факторов, будет страдать и проект: изменяться расписание, бюджет, качество и т.д. Таким образом, необходимо уметь управлять командой проекта, дабы избежать плачевных последствий.

Руководитель проекта должен учитывать все эти факторы во время работы с командой проекта, чтобы обеспечить эффективную работу и достижение поставленной цели.

SiTex – Социальный портал – продукт разработанный специально для создания порталов органов социальной защиты населения и учитывающий особенности оказания государственных услуг в социальной сфере. Фирма-производитель развивает и поддерживает его, предоставляет документацию, обучает пользователей, администраторов и разработчиков.

SiTex – Социальный портал является полностью отечественной разработкой, выполненной с учетом специфических требований российских потребителей, в том числе и к безопасности информации. SiTex– Социальный портал позволяет без программирования редактировать и развивать структуру самого портала, его информационного хранилища и настраивать правила публикации информации.

При использовании социального портала доступен весь богатый инструментарий платформы разработки распределенных приложений SiTex.

Продукт полностью совместим с другими продуктами линейки SiTex. Это позволяет поэтапно построить Единую информационную систему организации, минимизировав расходы на ее создание и обслуживание.

Возможность интеграции с SiTex-ЭСРН обеспечивает комплексный подход к автоматизации деятельности органов социальной защиты населения.

Используемый визуальный редактор позволяет разрабатывать страницы портала без наличия специальных навыков по верстке.

Таблица 1

Структура информационного веб-ресурса

**Раздел сайта    Примерное содержание раздела**

<b>Документы</b>	Административные регламенты
	Доклады
	Областное законодательство
	Отчеты
	Статистика
	Федеральное законодательство
<b>Вопросы-ответы</b>	Ответы на вопросы в области социальной защиты посетителей сайта
<b>Интернет-приемная</b>	Сервис электронной Интернет-приемной для всех граждан области. Посетители сайта имеют возможность задать свой вопрос специалистам Управления, высказать пожелания и предложения по улучшению работы социальных служб области, а также критику и жалобы на существующие недостатки. Каждое сообщение будет рассмотрено и заявитель не более чем в месячный срок получит официальный ответ в соответствии с утвержденными регламентами.
<b>Меры социальной поддержки</b>	<b>Информационно-справочный материал</b>



График приема граждан

Общая информация

## **Об**

Подведомственные учреждения

## **Управлении**

Положение об управлении

Руководство

Структура областного управления

7) Разработать и внедрить ряд проектов в области совершенствования социальной защиты населения Одинцовского муниципального района, в т.ч.:

7.1) социальный проект «Привлечение членов социально ориентированных некоммерческих организаций, проживающих на территории района, к получению государственных услуг в электронном виде».

Реализация данного проекта на территории района будет способствовать:

- увеличению числа обращений за получением услуг на интернет портал «Государственные услуги»;
- формированию благоприятного общественного мнения о системе государственной социальной поддержки;
- повышению доступности и качества предоставления государственных услуг отдельным категориям граждан.

Методы реализации – проведение обучающих семинаров с активом социально ориентированных некоммерческих организаций.

7.2) Повысить эффективность профилактики и ранней диагностики

Развитие людских ресурсов - обучение медицинских работников системы первичной медицинской помощи ранней диагностике медицинских и социальных проблем(например).

Рабочие процедуры

- Организовать работу социальных работников в школах.

- Организовать работу социальных работников в роддомах и детских поликлиниках.
- Организовать совместные занятия по половому воспитанию и здоровому образу жизни в школах.
- Создать для родителей службу психологической помощи.
- Создать службу помощи на дому семьям в кризисной ситуации.
- Создать приют для бездомных детей.
- Создать приют для беременных женщин и молодых матерей, оказавшихся в чрезвычайной ситуации.

Информационная система:

- Организовать «горячую телефонную линию» (телефон доверия).
- Подготовить пакет агитационных материалов, рассчитанный на «группы риска» в районе. Включить в него брошюры и плакаты.

Для реализации муниципальной стратегии необходимо разработать проектную матрицу. Некоторые из рекомендуемых стратегических направлений могут быть реализованы с привлечением небольшого объема дополнительных ресурсов, но они потребуют изменения отношения и методов работы со стороны персонала на всех уровнях системы обслуживания. Проведение в жизнь этих изменений, в свою очередь, потребует от всех убежденности в необходимости перемен и желания поставить нужды клиента - ребенка и его семьи - выше ведомственных интересов.

## **3. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

### **3.1. Основные положения проведенного исследования**

В отличие от традиционных структур, присущих компании в целом, команды действуют значительно эффективнее. Отдельно взятая команда проекта может иметь лучшую морально-нравственную атмосферу и обладать более высокой

производительностью, чем подобное по составу работ функциональное подразделение. Команда имеет большую гибкость и способность оперативно реагировать на события. Такое положение вещей достигается во многом благодаря особой позиции менеджера проекта, которая носит название лидерской.[2, с. 325]

Известный автор Кен Бланшар определяет лидерство, как процесс достижения значимых результатов при действии с уважением, заботой и честностью ради благополучия всех участников. Исходя из данного определения, доктор Бланшар сформулировал основные принципы лидерства в командах:

- доступности информации и открытого общения;
- командного видения цели и ценностей;
- постоянного обучения;
- неослабевающей концентрации внимания на интересах потребителя;
- активирующих систем и структуры;
- доступа к власти и высокой степени заинтересованности.

Для управления проектной командой стиль ситуационного лидерства может варьироваться из нескольких сочетаний. При этом в основу для выбора сочетания могут быть положены четыре стиля:

- директивный;
- обучающий;
- поддерживающий;
- делегирующий.

Директивный стиль управления характеризуется высоким числом указательных действий со стороны менеджера проекта. Управление командой проекта ориентирует участников на организацию работы, получение необходимых знаний и навыков, удержание целевых фокусов и структурирование деятельности. Поддерживающий стиль определяет основные действия проект-менеджера в направлении подбадривания членов команды, деятельного участия, активного слушания и всевозможных форм поощрений. Естественно, что проявление такого стиля не должно вносить ощущения избыточности. Поощрения следует делать адекватно реальным успехам сотрудников и всей команды.

Особенно важным является рассмотрение рисков, так как разработка месторождения является очень рискованным проектом.

С положительной стороны проект характеризует анализ на чувствительность. За счет данного анализа собственники могут быть уверены, что доработка месторождения принесет желаемый результат даже при существенном изменении ценовых параметров или при изменении объема добычи нефти и уделять наибольшее внимание контролю инвестиций и затрат.

Таким образом, процесс разработки данной концепции можно охарактеризовать с положительной стороны, он имеет незначительное число недочетов.

## **3.2. Основные направления совершенствования управления проектом**

Разработка и внедрение социального портала – это не создание материально-овещественного изделия, поэтому затраты на его создание достаточно трудно оценить. В свою очередь оценить экономическую эффективность также в достаточной мере сложно, поскольку это затрагивает систему государственного и муниципального управления и способно оказывать влияние, прежде всего, на эффективность этого управления.

В действительности требуемые затраты можно оценить как затраты труда в деньгах, которые используются на покрытие традиционных статей – заработную плату, материальные затраты, электроэнергия, связь и другое.

Поскольку внедрение социального портала Одинцовского района не является профильной деятельностью соответствующего органа муниципального управления, то для осуществления данного мероприятия необходимо нанять специалиста извне. Для того, чтобы утвердить кандидатуру человека, претендующего на должность разработчика программного продукта необходимо провести ряд действий, которые должны обеспечить объективность сделанного выбора.

Расчет трудозатрат приведен в таблице.

Таблица 2

Расчет трудозатрат на поиск разработчика программного продукта

Вид затрат	Итого затрат, часы	Средняя стоимость часа работы, руб.	Затраты всего, руб.
Выявление потребности в разработчике	8	75,00	600,00
Составление анкет	16	75,00	1 200,00
Работа со СМИ (открытие вакансии)	18	75,00	1 350,00
Сбор и анализ полученных резюме	36	75,00	2 700,00
Проведение собеседования с претендентами	42	75,00	3 150,00
Принятие решения по результатам собеседования	12	75,00	900,00
Согласование с руководителем органа	4	75,00	300,00
Заключение договора с подходящим кандидатом	8	75,00	600,00
Согласование регламентов	8	90,00	720,00
Согласование регламентов	6	175	1 050,00
<b>ИТОГО:</b>	<b>158</b>		<b>12 570,00</b>

Таким образом, получаем затраты на оплату труда задействованных в проведении ряда мероприятий специалистов 12 570 рублей. Отчисления на социальные нужды (ОСН) составят:

$$\text{ОСН} = 12\,570 \text{ руб.} \times 0,3 = 3\,771 \text{ руб.}$$

Учтем также затраты на расходные материалы, канцелярию и другое. (таблица 18).

Таблица 3

Затраты, не связанные с прямыми затратами труда при поиске подходящей кандидатуры

Показатель затрат	Количество	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.
1	2	3	4
Плата за электроэнергию (офис), КВт	874,4	2,57	2 247,2
Затраты канцелярские принадлежности	-	-	1 000
Затраты на Internet, и телефонию	-	-	699
ИТОГО			3 946,2

Итого, затрат:

$$12\,570 \text{ руб.} + 3\,771 \text{ руб.} + 3\,946,2 \text{ руб.} = 20\,287,2 \text{ рублей}$$

Суть оценки эффективности создания социального портала состоит в сопоставлении затрат на разработку данной площадки с полученным показателем повышения эффективности муниципального управления в результате внедрения социального портала. Другими словами, нововведение, преследует своей целью облегчить и ускорить деятельность работников социальной защиты населения

района.

К основным факторам, влияющим на легкость внедрения рекомендуемого нововведения относятся: степень квалификации персонала, являющегося непосредственными пользователями портала; способность их к обучению; качество используемого программного продукта (легкость в использовании, бесперебойность, актуальность данного программного продукта); условия использования нововведения в организации.

При формировании капитальных затрат необходимо также учитывать затраты на заработную плату специалиста. По результатам собеседования был установлен размер заработной платы разработчика. С ним был заключен договор подряда и установлен размер оплаты труда в сумме 30 тыс. руб. По прошествии нескольких дней разработчиком был предоставлен план длительности работ на этапе проектирования.

Таблица 4

Длительность работ на этапе проектирования

Наименование работ	Длительность работ, дней		
	минимум	максимум	ожд.
Разработка технического задания	1	2	2
Оформление ТЗ	1	2	2
Разработка алгоритма	2	5	3
Доработки программы	10	20	15
Отладка программы	15	20	18

Оформление пояснительной записки	3	7	5
Утверждение программного продукта	5	10	8

начало этапа внедрения

Капитальные затраты включают в себя все затраты, связанные с разработкой и внедрением программного продукта, а также затраты на поиск разработчика и заработную плату специалиста.

Таким образом, капитальные затраты на внедрение составят:

$$K = 5000 + 30000 + 20287,2 = 55287,2 \text{ руб.}$$

Посчитаем расходы на содержание персонала, исходя из условия, что оклад сотрудника составляет 10 000 руб.

$$Z = 1 * 10000 * (1 + 30/100) = 13000 \text{ руб.}$$

Соответственно стоимость создания социального портала потребует затрат в размере 55287,2 рублей.

Таблица 5

Эксплуатационные расходы по Организационно-экономический модуль «Информационный центр»

Наименование	US\$	Руб.
Заработная плата	4300	137600
Аренда	1200	38400
Электроэнергия, отопление	600	19200



Телефон	600	19200
Канцелярские принадлежности, расходные материалы	500	16000
Страховка	500	16000
Итого	3400	246400

Таблица 6

Капитальные вложения по организационно-экономическому модулю «Информационный центр»

Наименование	US\$	Руб.
Мебель	3000	96000
Компьютер (для управления)	1000	32000
Компьютер и принтер (операционные)	2000	64000
Программное обеспечение	1000	32000
Копировальный аппарат	2000	64000
Телефон и факс	500	16000
Портативный проектор и экран	1000	32000
Прочее	1000	32000

Всего капитальных затрат 11500 368000

Таблица 7

Расходы по организационно-экономическому модулю «Организация PR -кампании»

Наименование	Периодичность	Сумма
Объявления в газете Звезда	каждую неделю в течение года в будничном номере	130000
Объявления в газете Звезда	каждую неделю в течение года в пятничном номере	190000
Изготовление заставки на местном ТВ и ее прокат	каждый день в течение 1 мес.	36000
Изготовление одноминутного сюжета и его прокат	один раз в месяц в течение года	96000
Итого		452000

Таблица 8

Текущие затраты Организационно-экономический модуль «Служба ранней помощи»

Персонал	Кол-во	Разряд по ЕТС	Ставка	Годовой ФОТ с начислениями без надбавок
руководитель	1	15	1630	26523,36

психолог	1	13	1405	22862,16
спец. педагог	2	13	2810	45724,32
физ. терапевт	1	13	1405	22862,16
спец-т по соц. работе	1	13	1405	22862,16
педиатр	1	13	1405	22862,16
диспетчер	1	6	750	12204
бухгалтер	1	13	1405	22862,16
Итого расходы на оплату труда			12215	198762,48
Прочие текущие расходы				110000
Всего				308762,5

#### Таблица 9

Капитальные затраты по Организационно-экономический модуль «Служба ранней помощи»

Наименование	Сумма
Мебель	96000

Компьютер (для управления)	32000
Компьютер и принтер (операционные)	64000
Программное обеспечение	32000
Копировальный аппарат	64000
Телефон и факс	16000
Портативный проектор и экран	32000
Прочее	32000
оборудование (диагн. и игров.)	96000
Всего капитальных затрат	464000

Практическая реализация данных предложений, позволит изменить технологию социального обеспечения в лучшую сторону. Кроме того, это позволит повысить уровень социального обеспечения, что отразится на тех категориях граждан, которые получают социальные выплаты и услуги по системе социального обеспечения. Предоставление социального обеспечения является механизмом, направленным на поддержание достойного уровня жизни граждан России, именно это заложено в Конституции РФ. Необходимо совершенствовать технологию социального обеспечения и адаптировать зарубежный опыт к российской действительности, прежде всего, для того, чтобы повысить уровень обеспеченности граждан, а как следствие этого - возрастет стабильность в обществе.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной курсовой работе были рассмотрены теоретические аспекты управления финансовыми ресурсами проекта. Формирование финансовых ресурсов проекта включает в себя оценку стоимости проекта, планирование затрат по проекту, а также источники финансирования.

Управление стоимостью проекта включает процессы, необходимые для обеспечения и гарантии того, что проект будет выполнен в рамках утвержденного бюджета. Чтобы оценить стоимость проекта, требуется знать стоимость составляющих проект ресурсов, время выполнения работ и стоимость этих работ. Таким образом, оценка стоимости начинается с определения структуры ресурсов и работ проекта.

Этап планирования затрат по проекту определяет стоимостные значения выполняемых в рамках проекта работ и проекта в целом, а также процесс формирования бюджета.

Организация финансирования проекта подразумевает обеспечение проекта инвестиционными ресурсами, в состав которых входят не только денежные средства, но и выражаемые в денежном эквиваленте прочие инвестиции, в том числе основные и оборотные средства, имущественные права и нематериальные активы, кредиты, займы и залоги, права. Прежде всего, необходимо отметить, что оценка степени достижения поставленных целей и задач при разработке вышеизложенных мероприятий может быть произведена путем учета целевых показателей реализации проектов на программно-целевом уровне. Расчет целевых показателей может быть произведен по методикам, которые разрабатываются в рамках реализации мероприятий проекта на программно-целевом уровне. Посредством данных методов может быть осуществлен мониторинг целевых показателей, а также мониторинг эффективности программных мероприятий. Однако в данном случае речь идет о мероприятиях по повышению эффективности работы в области социальной защиты детей на уровне разработки специальных программ развития.

Что же касается социальной эффективности мероприятий, направленных на повышение эффективности подобной работы на локальном уровне, то здесь можно отметить следующее.

Реализация предложенных мероприятий позволит:

1. повысить эффективность процесса социального обеспечения;

2. стать основой формирования системы эффективной социальной защиты детей в муниципальных районах.
3. повышение эффективности и результативности деятельности муниципальных служащих, занимающихся социальным обеспечением детей.
4. повысить доверия к органам местного самоуправления за счет обеспечения положительной динамики удовлетворенности населения относительно качества оказываемых муниципальных услуг.
5. создать предпосылки для снижения негативных явлений в рамках системы муниципального управления за счет повышения уровня профессиональной компетентности кадрового состава.

В целом, хотелось бы отметить, что активная деятельность по совершенствованию и внедрению новых технологий социальной защиты, оптимизация этого процесса способствует обобщению позитивного опыта подобной работы в органах муниципальной власти.

Практика совершенствования кадровой работы в Одинцовском Управлении может стать показательной для иных органов муниципальной власти по причине значительного повышения эффективности работы по разработке и реализации социальной политики, усовершенствования технологий социальной защиты.

Прежде всего, необходимо отметить, что оценка степени достижения поставленных целей и задач при разработке вышеизложенных мероприятий может быть произведена путем учета целевых показателей реализации проектов на программно-целевом уровне. Расчет целевых показателей может быть произведен по методикам, которые разрабатываются в рамках реализации мероприятий проекта на программно-целевом уровне. Посредством данных методов может быть осуществлен мониторинг целевых показателей, а также мониторинг эффективности программных мероприятий. Однако в данном случае речь идет о мероприятиях по повышению эффективности работы в области социальной защиты детей на уровне разработки специальных программ развития.

Что же касается социальной эффективности мероприятий, направленных на повышение эффективности подобной работы на локальном уровне, то здесь можно отметить следующее.

Реализация предложенных мероприятий позволит:

1. повысить эффективность процесса социального обеспечения;
2. стать основой формирования системы эффективной социальной защиты детей в муниципальных районах.
3. повышение эффективности и результативности деятельности муниципальных служащих, занимающихся социальным обеспечением детей.
4. повысить доверия к органам местного самоуправления за счет обеспечения положительной динамики удовлетворенности населения относительно качества оказываемых муниципальных услуг.
5. создать предпосылки для снижения негативных явлений в рамках системы муниципального управления за счет повышения уровня профессиональной компетентности кадрового состава.

В целом, хотелось бы отметить, что активная деятельность по совершенствованию и внедрению новых технологий социальной защиты, оптимизация этого процесса способствует обобщению позитивного опыта подобной работы в органах муниципальной власти.

Практика совершенствования кадровой работы в Одинцовском Управлении может стать показательной для иных органов муниципальной власти по причине значительного повышения эффективности работы по разработке и реализации социальной политики, усовершенствования технологий социальной защиты.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. — М. : Издательство Юрай, 2013. — 383 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.
2. Гонтарева И.В., Нижегородцев Р.М., Новиков Д.А. Управление проектами: Учебное пособие. М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2009. — 384 с.
3. Управление проектами : учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. — 6-е изд., стер. — М. : Издательство «Омега Л», 2010. — 960 с.
4. Руководство к своду знаний по управлению проектами. Руководство РМВОК (4-е издание)

5. [http://idip.info/?PROJECT\\_ID=127](http://idip.info/?PROJECT_ID=127) – Международная база данных инвестиционных проектов