

Научная статья  
УДК 352.07:35.088.7  
<https://doi.org/10.24158/spp.2021.5.1>

## Социальная эффективность управления муниципальными проектами

Николай Семенович Данакин<sup>1</sup>, Сергей Андреевич Боженов<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Белгород, Россия, synergy7@mail.ru

<sup>1</sup><https://orcid.org/0000-0003-3116-2347>

<sup>2</sup><https://orcid.org/0000-0001-9384-5819>

**Аннотация.** Эффективность управления муниципальными проектами целесообразно оценивать не только по экономическому или административно-функциональному, но и по социальному критерию. Выделены и рассмотрены две группы социальных показателей: объективные (повышение качества трудовой жизни, содействие профессиональному и служебному росту) и субъективные (удовлетворенность работой). Судя по результатам социологического опроса муниципальных служащих Белгородской области, у подавляющего большинства выполняемая работа соответствует способностям. Уровень удовлетворенности муниципальных служащих своим участием в проектной деятельности оценивается как «недостаточно высокий». На уровень социальной эффективности проектной деятельности влияет множество факторов, которые ранжируются по степени действенности: социально-профессиональные факторы, внешние факторы, социально-личностные факторы.

**Ключевые слова:** управление, муниципальный проект, муниципальный служащий, социальная эффективность, проектная деятельность, социальная удовлетворенность, качество трудовой жизни, профессиональный рост, служебное продвижение, проект

**Для цитирования:** Данакин Н.С., Боженов С.А. Социальная эффективность управления муниципальными проектами // Общество: социология, психология, педагогика. 2021. № 5. С. 15–19. <https://doi.org/10.24158/spp.2021.5.1>

Original article

## Social efficiency of municipal projects management

Nikolay S. Danakin<sup>1</sup>, Sergey A. Bozhenov<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Belgorod State Technological University, Belgorod, Russia, synergy7@mail.ru

<sup>1</sup><https://orcid.org/0000-0003-3116-2347>

<sup>2</sup><https://orcid.org/0000-0001-9384-5819>

**Abstract.** The efficiency of municipal projects management should be assessed not only by economic or administrative-functional, but also by social criterion. Two groups of social indicators were identified and considered: objective (improving the quality of working life, promoting professional and service growth) and subjective (job satisfaction). According to the results of a selective sociological survey of municipal employees of the Belgorod Region, the overwhelming majority of them have the work performed that corresponds to their abilities. The level of satisfaction of municipal employees with their participation in project activities is assessed as “not high enough”. The level of social efficiency of project activities is influenced by many factors that are ranked according to the degree of effectiveness: social and professional factors, external factors, social and personal factors.

**Keywords:** management, municipal project, municipal employee, social efficiency, project activities, social satisfaction, quality of working life, professional growth, career advancement, project

**For citation:** Danakin S.N., Bozhenov S.A. Social efficiency of municipal projects management // Society: Sociology, Psychology, Pedagogics. 2021. No. 5. P. 15–19. (In Russ.). <https://doi.org/10.24158/spp.2021.5.1>

В последнее время в практике государственного и муниципального управления и в России, и за рубежом широкое распространение получает проектный подход к управлению муниципальным и региональным развитием [1]. В рамках данного процесса накоплен определенный опыт разработки и реализации муниципальных проектов, который нуждается в оценке и обобщении, социологической рефлексии [2]. Данный опыт свидетельствует, в частности, о значительном социальном потенциале проектной деятельности и проектного управления, стратегической важности раскрытия и эффективного использования данного потенциала [3]. В этой связи актуализируются задачи социального управления муниципальными проектами [4].

О масштабах применения проектного управления в муниципальных органах свидетельствуют, во-первых, данные Департамента внутренней и кадровой политики Белгородской области и результаты выборочного социологического опроса муниципальных служащих трех муниципальных районов – Белгородского, Ракитянского и Яковлевского.

Судя по данным региональной статистики, общее количество реализованных и действующих проектов в Белгородской области на 1.01.2018 г. составило 3 100, из них треть проектов – региональные, две трети – муниципальные. В проектную деятельность вовлечено более половины государственных и муниципальных служащих.

Широкое распространение практики проектной деятельности приводит к вопросу об эффективности этой деятельности. В данной статье сделана попытка ответить на этот вопрос посредством социологического исследования муниципальных служащих – участников проектной деятельности. Исследование проводилось в органах управления трех муниципальных районов Белгородской области – Белгородском, Ракитянском и Яковлевском. Метод исследования – социологический опрос муниципальных служащих. Опрошено 320 респондентов. Объем выборки в расчете на общее число муниципальных служащих Белгородской области (генеральную совокупность) составляет 10 %, погрешность выборки – 5 %.

Как и любой другой вид деятельности, проектная деятельность может и должна оцениваться на предмет ее эффективности. При этом следует различать эффективность в широком и узком смыслах слова. В широком смысле эффективность включает экономичность, собственно эффективность и результативность; в узком смысле – эффективность выполнения отдельных управленческих функций.

Показатели *экономичности* позволяют оценить достижение целей или решение задач при достигнутой экономии бюджетов муниципальных проектов. Показатели *эффективности* позволяют оценить соотношение полученных результатов с затраченными средствами и ресурсами. Показатели *результативности* дают возможность оценить степень достижения цели, ради которой были разработаны и реализованы муниципальные проекты.

Эффективность проектной деятельности можно рассматривать с двух основных позиций – экономической и социальной. С экономической точки зрения эффективность представляет собой соотношение результатов проектной деятельности с затраченными ресурсами. С социальной точки зрения эффективность проектной деятельности выражает характер и масштаб социального эффекта. Причем, этот эффект может относиться как к отдельному работнику, так и к организации и обществу в целом. В ходе проведенного исследования специально анализировался социальный эффект проектного управления (проектной деятельности) в отношении отдельного работника. Он проявляется, как выяснилось, в двух основных формах – объективной и субъективной. Объективная форма социального эффекта (эффективности), в свою очередь, выражается в повышении качества трудовой жизни и содействии профессиональному, служебному продвижению работника. Субъективная форма социальной эффективности проявляется в удовлетворенности работника своей деятельностью в организации.

Обращаясь к анализу качества трудовой жизни муниципальных служащих, выделим три аналитических индикатора:

- степень соответствия выполняемых респондентами работ их способностям;
- мера реализации их профессионально-трудовых способностей;
- причины, мешающие профессионально-трудовой самореализации работников.

Для оценки степени соответствия работы респондентов их способностям им было предложено выбрать один из трех вариантов ответа:

- 1) «да, соответствует»;
- 2) «выполняемая работа ниже моих способностей»;
- 3) «выполняемая работа выше моих способностей».

Судя по полученным данным, у подавляющего большинства респондентов выполняемая ими работа соответствует их способностям. Причем, степень такого соответствия сравнительно выше у опрошенных из Белгородского и Яковлевского районов, сравнительно ниже – из Ракитянского района. Имеется и такая группа респондентов, чья работа ниже их возможностей. Сравнительно больше таковых в Яковлевском районе. Есть и совсем незначительная группа опрошенных, чья работа выше их способностей. Обращает на себя внимание то, что значительная часть опрошенных (21,5 %) затруднилась оценить выполняемую работу на предмет ее соответствия/несоответствия своим способностям, что свидетельствует о низком уровне чувствительности к ее социально-личностным параметрам.

В связи с тем, что выполняемая муниципальными служащими работа не в полной мере соответствует их способностям, можно заключить, что последние реализуются не в полной мере. Об этом заявляет каждый шестой из участников социологического опроса, в том числе 10,6 %

респондентов из Яковлевского района, 17,5 % – из Белгородского района и 30,6 % опрошенных муниципальных служащих из Ракитянского района.

Что касается причин, мешающих реализации профессионально-трудовых способностей муниципальных служащих, то наиболее распространенной из них оказывается «отсутствие должной мотивации». На втором месте находится «малосодержательная работа». Существенное влияние оказывают также «неважные условия труда» и «плохая организация труда».

В целом, можно констатировать следующее. Во-первых, интересующие нас причины связаны с содержанием, организацией и условиями выполняемой работы, а также с мотивацией. Гораздо в меньшей степени обусловлены они отношениями с руководством и отношениями в коллективе. Во-вторых, заметно различается «расклад» причин в Яковлевском и Белгородском районах, с одной стороны, и в Ракитянском районе, с другой. В первом случае преобладают «внутренние» причины («малосодержательная работа», «отсутствие должной мотивации» и «неважное здоровье»), во втором – внешние причины («неважные условия труда» и «плохая организация труда»). Руководству первых двух районов, очевидно, следует акцентировать внимание на повышении содержательности выполняемых работ, мотивации муниципальных служащих, а также улучшении их здоровья; руководству Ракитянского района – на улучшении условий работы и совершенствовании ее организации.

Качество трудовой жизни – не единственный объективный критерий социальной эффективности проектного управления. Еще один критерий – *служебное продвижение*, обеспечиваемое благодаря участию муниципальных служащих в проектной деятельности. Как показывают результаты проведенного исследования, немногим больше 20 % опрошенных (каждый пятый из них) видит связь между участием в проектной деятельности, с одной стороны, и служебным продвижением, с другой стороны. Большинство опрошенных (52 %) не видят такой связи, а каждый четвертый испытывает затруднения с ответом, демонстрируя тем самым нечувствительность (безразличие) к содержанию поставленного вопроса. Сравнительно больше отрицательных ответов получено в Ракитянском районе (59,2 %), а затруднившихся с ответом оказалось больше в Белгородском и Яковлевском районах.

Оценивая связь между служебным продвижением и участием в проектной деятельности, отметим ее нелинейность, иначе говоря, активное участие специалиста в проектной деятельности далеко не всегда отражается на его служебном продвижении. И это обстоятельство может быть связано, во-первых, с невысоким уровнем организации проектной деятельности и стимулирования ее участников; во-вторых, с ограниченностью вертикальной модели служебного продвижения (недостатком высокостатусных мест в должностной иерархии); в-третьих, с различиями в проявлении рассматриваемой связи по критерию ее интенсивности (энергичности); в-четвертых, с пролонгированным характером данной связи.

Переходя к рассмотрению «удовлетворенности» как критерия социальной эффективности проектного управления, обратимся сначала к уровню общей удовлетворенности муниципальных служащих своим участием в проектной деятельности (управлении). Соответствующие данные приведены в таблице 1.

**Таблица 1 – В какой мере Вы удовлетворены своим участием в проектном управлении?, %**

Варианты ответа	Белгородский район	Яковлевский район	Ракитянский район	Сводные данные
В полной мере	23,2	35,1	22,5	28,5
В основном	37,5	30,9	22,5	30,5
Частично	12,5	10,6	20,4	13,5
Совсем не удовлетворен	8,9	3,2	14,3	7,5
Затрудняюсь ответить	12,7	20,2	20,3	20,0
Средневзвешенный показатель*	0,57	0,68	0,51	0,60

Средневзвешенный показатель удовлетворенности респондентов своим участием в проектной деятельности можно квалифицировать как «недостаточно высокий». В большей степени относится это к Ракитянскому району и в меньшей – к Яковлевскому, где показатель удовлетворенности может быть квалифицирован даже как «достаточно высокий».

\* Средневзвешенный показатель удовлетворенности рассчитывался по формуле:

$Y_{д} = ((n_{1} \times 1) + (n_{2} \times 0.7) + (n_{3} \times 0.3) + (n_{4} \times 0.0) + ((n_{5} \times 0.3)) / n$ , где  $n_1$  – число респондентов, ответивших «в полной мере»,  $n_2$  – число респондентов, ответивших «в основном»,  $n_3$  – число респондентов, ответивших «частично»,  $n_4$  – число респондентов, ответивших «нет»,  $n_5$  – число респондентов, ответивших «затрудняюсь ответить»,  $n$  – общее число опрошенных.

В ходе исследования определялся также уровень удовлетворенности муниципальных служащих отдельными – наиболее значимыми – сторонами проектной деятельности. Было выделено 11 таких сторон: размер заработка, режим работы, разнообразие и содержательность работы, самостоятельность в работе, возможность профессионального (служебного) роста, санитарно-гигиенические условия, отношения с коллегами, отношения с непосредственным руководителем, моральная заинтересованность, социальные гарантии, социальный статус. Респондентам было предложено оценить уровень удовлетворенности по шкале «удовлетворен полностью», «скорее, удовлетворен», «скорее, не удовлетворен», «не удовлетворен».

Достаточно высок уровень удовлетворенности муниципальных служащих, участвующих в проектной деятельности, отношениями с непосредственным руководителем и коллегами, самостоятельностью в работе, ее содержанием, а также социальным статусом и моральной заинтересованностью (признанием), невысок уровень удовлетворенности (в пределах 50 % и 66 %) остальными сторонами проектной деятельности и низок (ниже 50 %) – заработной платой.

Уровень чувствительности ко многим значимым сторонам проектной деятельности колеблется в пределах 70–80 %. Сравнительно ниже показатель чувствительности в отношении возможности профессионального (служебного) роста, социального (общественного) статуса и социальных гарантий. Такое отношение, казалось бы, к достаточно важным составляющим трудовой деятельности объясняется, скорее всего, их относительно низкой проблематичностью и актуальностью.

Имеются межрайонные различия в уровне удовлетворенности респондентов своим участием в проектной деятельности:

- показатели удовлетворенности и чувствительности муниципальных служащих Ракитянского района по всем сравниваемым позициям ниже, нежели у муниципальных служащих Белгородского и Яковлевского районов;
- во всех районах самые низкие показатели удовлетворенности размером заработной платы, возможностью профессионального (служебного) роста, социальными гарантиями;
- многие из муниципальных служащих Ракитянского района не удовлетворены режимом работы, санитарно-гигиеническими условиями;
- наиболее высокие показатели удовлетворенности во всех обследованных районах отношениями с коллегами и непосредственным руководителем, а также содержанием работы;
- невысок уровень чувствительности муниципальных служащих Ракитянского и Яковлевского районов к таким аспектам проектной деятельности, как социальные гарантии и социальный статус, на которые возлагается важная мотивационная функция.

В ходе проведенного исследования рассматривался также вопрос о факторах эффективности проектной деятельности, точнее сказать, о сравнительной оценке их значимости. Респондентам было предложено оценить факторы, выбранные с учетом частоты их упоминания в литературных источниках. Было выбрано две группы факторов: внутренние и внешние. К внешним факторам отнесены отсутствие коррупции и высокая степень поддержки региональной власти. Внутренние факторы были разделены, в свою очередь, на две подгруппы: социально-профессиональные (высокий профессиональный уровень исполнителей, знание законов и других нормативных актов, высокая исполнительная дисциплина, расстановка приоритетов по времени в рабочем графике) и социально-личностные (наличие необходимых нравственных качеств у исполнителей, отсутствие взяточничества, распространение идей гражданского общества, отсутствие коррупции).

Сравнительно более высокий индекс (более 0,90) имеют социально-профессиональные качества, за исключением «знания законов и других нормативных актов», индекс значимости которого составляет 0,81. Далее идут внешние факторы, получившие одинаковую оценку значимости – 0,82. Сравнительно ниже индекс значимости социально-личностных факторов – среднее значение равно 0,66. Судя по полученным данным, такие факторы, как «распространение идей гражданского общества» или «отсутствие взяточничества» мало влияют на эффективность проектного управления, во всяком случае, по сравнению с социально-профессиональными и внешними факторами.

Показатель значимости факторов коррелирует с чувствительностью по отношению к этим факторам: если среднее значение индекса чувствительности по социально-профессиональным факторам составляет 0,79, то по внешним факторам он равен 0,66, а по социально-личностным – 0,68.

Резюмируя результаты проведенного исследования, отметим следующее:

1. Социальная эффективность управления муниципальными проектами связана непосредственно с социальным положением муниципальных служащих и оценивается как по объективным, так и по субъективным показателям. Объективные показатели выражаются в повышении качества трудовой жизни, содействии профессиональному и служебному росту муниципальных служащих; субъективные показатели – в удовлетворенности своей работой.

2. В контексте анализа качества трудовой жизни муниципальных служащих следует отметить, что у подавляющего большинства выполняемая работа соответствует их способностям.

Вместе с тем, способности муниципальных служащих реализуются не в полной мере, и этому препятствуют, прежде всего, «отсутствие должной мотивации», «малосодержательная работа», «неважные условия труда», «плохая организация труда». Лишь каждый пятый из опрошенных видит прямую связь между участием в проектной деятельности, с одной стороны, и служебным продвижением, с другой.

3. Уровень удовлетворенности муниципальных служащих своим участием в проектной деятельности можно оценить как «недостаточно высокий». При этом различается уровень удовлетворенности отдельными аспектами проектной деятельности. Невысок уровень удовлетворенности возможностями профессионального (служебного) роста, режимом работы, санитарно-гигиеническими условиями труда и низок – заработной платой.

4. На социальную эффективность проектной деятельности влияет множество факторов, которые ранжируются по своей действенности так: социально-профессиональные, внешние, социально-личностные факторы.

5. Показатели социальной эффективности проектной деятельности различаются по обследованным муниципальным районам, что связано, скорее всего, с различиями в общем уровне организации проектной деятельности, мотивации ее участников.

#### **Список источников:**

1. Анисимов С., Анисимова Е. Управление проектами. Российский опыт. СПб., 2006. 240 с.; Кремнева Ю.В. Проблемы развития проектного управления в России: социологический подход: дис. ... канд. социол. наук. Н. Новгород, 2005. 157 с.; Тёрк У. Управление проектами и здравый смысл. М., 2009. 240 с.
2. Зарницына К.В., Суханов С.В. Возможности применения инструментов управления проектами в муниципальных органах власти // Теория и практика корпоративного менеджмента: сборник науч. статей. Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Пермский государственный университет». Пермь, 2010. С. 63–66; Пехова Н.Ю. Стандарты качества управления муниципальными проектами // Социология власти. 2011. № 6. С. 122–129.
3. Захарова О.Н. Практика применения проектного управления в администрации города Белгорода: опыт и перспективы // Муниципальный мир. 2013. № 1-2. С. 59–65; Косарин С.П. Инновационные проекты в сфере государственного и муниципального управления // Муниципальная академия. 2016. № 1. С. 60–63.
4. Гридчин А.А., Пашкевич А.В. Проектное управление в структуре профессиональных компетенций государственных и муниципальных служащих // Общество: социология, психология, педагогика. 2020. № 5 (73). С. 26–31. <https://doi.org/10.24158/spp.2020.5.3>; Данакин Н.С., Глазкова Л.А., Сологуб О.О. Мотивационный фактор управления муниципальными проектами // Общество: социология, психология, педагогика. 2020. № 5 (73). С. 32–38. <https://doi.org/10.24158/spp.2020.5.4>; Пехова Н.Ю. Компетентность муниципальных служащих в управлении проектами: социологический анализ // Муниципальная служба. 2013. № 4 (64). С. 53–59.

#### **Информация об авторах**

**Н.С. Данакин** – доктор социологических наук, профессор кафедры социологии и управления Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова, Белгород, Россия.

**С.А. Боженев** – кандидат социологических наук, доцент кафедры социологии и управления Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова, Белгород, Россия.

#### **Information about the authors**

**N.S. Danakin** – D.Phil. in Social Science, Professor, Sociology and Management Department, Belgorod State Technological University, Belgorod, Russia.

**S.A. Bozhenov** – PhD in Social Science, Associate Professor, Sociology and Management Department, Belgorod State Technological University, Belgorod, Russia.

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 21.04.2021;  
Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 18.05.2021;  
Принята к публикации / Accepted for publication 27.05.2021.