

УДК 159.9

**ШКУРО В. П.**

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

## ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ

*В статті розглядається поняття соціального проекту. Основні труднощі з якими стикаються менеджери при реалізації соціальних проектів. Розглядаються компоненти соціального проекту. Презентується модель соціального проекту.*

*Ключові слова: соціальний проект, труднощі в соціальному проекті; компоненти соціального проекту.*

**Постановка проблеми.** Соціальний проект – це сукупність комплексних дій, спрямованих на розв'язання конкретної соціальної ситуації, проблеми, за умови обмеженості в часі та ресурсах.

Соціальне проектування визначається як науково-теоретична і водночас предметно-практична діяльність із створення проектів розвитку соціальних систем, інститутів, соціальних об'єктів, їх властивостей та відносин на основі соціального передбачення, прогнозування та планування соціальних якостей та властивостей, які є важливою соціальною потребою [1].

Проекти надають можливість апробації ідей, пошуку та концентрації відповідних ресурсів. Проект соціальної роботи іноді розуміють як інтегровану систему, що складається із: сформульованих проектних цілей; створених для цих цілей соціальних установ, фізичних об'єктів, системи соціального захисту; розроблених та затверджених відповідних документів – програм, планів, кошторисів, розрахунків тощо; розрахованих матеріальних ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових, часових; комплексу управлінських рішень, заходів з досягнення цілей [5].

На даний час, в соціальній сфері під час реалізації соціальних проектів менеджери соціальної роботи стикаються з наступними проблемами.

По-перше, рівень забезпечення вітчизняних соціальних працівників власною теорією і технологією розробки соціального проекту поки що бажає бути кращим. Цьому є об'єктивні причини: фахова соціальна освіта запроваджена відносно недавно, і далеко не всі практичні працівники мали можливість її отримати; сама теорія соціальної роботи як науки переживає в Україні період становлення і, на відміну від провідних західних шкіл (Великої Британії, Німеччини та ін.), не завжди готова запропонувати практикам потрібні рекомендації.

По-друге, наявна практика дещо випередила теорію – з кожним роком в Україні реалізується

все більше соціальних проектів, а ґрунтовних наукових праць вітчизняних авторів з цієї тематики не вистачає.

По-третє, українська ситуація ускладнюється тим, що попередній досвід суспільних навчально-наукових дисциплін, набутий за радянських часів, не завжди може стати в нагоді, коли йдеться про подолання негативних наслідків поширення нових для країни явищ, зокрема: безробіття, бродяжництва, дитячої безпритульності, сексуальної експлуатації жінок, ін'єкційної наркоманії і та ін. Деяких із цих проблем в Україні раніше взагалі не існувало, деякі були поширені значно менше і для їх вирішення застосовувалися методи, несумісні із сучасними принципами соціальної роботи [3].

Відповідно **метою** статті є – розробити модель соціального проекту, використання якої сприятиме підвищенню якості реалізації соціальних проектів.

### **Завдання:**

1. Проаналізувати поняття «соціальний проект».
2. Розробити та описати структуру соціального проекту.

**Результати теоретичного аналізу проблеми.** Основні передумови соціального проектування. Будь-яка соціальна дія, соціальне проектування є моделлю соціальної дії і практична реалізація цієї дії, повинна мати об'єктивні передумови, які роблять її необхідною і соціально значущою. Необхідно виділяти наступні передумови соціального проектування:

1. Суспільна потреба в цілеспрямованій зміні та розвитку тих чи інших соціальних систем або соціальних об'єктів, їх властивостей або взаємовідносин.
2. Соціальна необхідність у подоланні стихійного розвитку соціальних процесів та забезпечення їх направленості в сферу задоволення соціальних потреб.
3. Потреба в реалізації соціальної творчості.

4. Соціальна необхідність у планомірному, передбачуваному, прогнозованому і керованому розвитку соціальних систем та процесів.
5. Потреба в створенні динамічних соціальних систем, які характеризуються збалансованістю відносин в середині самої системи і гармонізацією відносин з іншими системами.
6. Орієнтація на оптимальні форми буття соціальної системи, її ефективності, раціональності.
7. Соціальна потреба в реалізації конструктивного характеру соціальних процесів.
8. Соціальна потреба в зниженні рівня соціальної деструкції, непорядкованості, неорганізованості, нестабільності.

Соціальний проект повинен містити систему загальних параметрів об'єкта, що проектується, які характеризують його цілісність, а також систему параметрів його підсистем, блоків, елементів, їх зв'язків.

Для всіх науково розроблених соціальних проектів характерне наступне:

- 1) наявність характеристик, які не виникають у проєктованого об'єкта без чіткого проєкту;
- 2) параметри, які можуть забезпечити реалізацію соціального замовлення;
- 3) характеристики, які можна розвинути тільки протягом визначеного проміжку часу.

Соціальний проект повинен відповідати наступним умовам його розробки: він повинен бути створеним на науковій основі, не суперечити моральним нормам, висловлювати загальноприйнятні соціальні цінності, соціальне замовлення, бути ефективним з точки зору реалізації, не містити протиріч, повинен бути реалістичним.

Кожен проект відповідає певній структурі, яка, за всієї різноманітності, має загальні ознаки: *назва проєкту* – стисле відображення суті проєкту; *опис проблеми* – опис ситуації, на вирішення якої спрямований проєкт; *мета проєкту* – ідеальне уявлення про результат майбутньої діяльності; *завдання проєкту* – шляхи досягнення тактичної цілі проєкту або цілей; *план виконання проєкту* – визначення поетапної діяльності для досягнення завдань та мети; *ресурси*, які необхідно для виконання проєкту; *очікувані результати* – короткотермінові та віддалені наслідки реалізації проєкту; оцінка та моніторинг проєкту – характеристика вихідного, прикінцевого стану об'єктів проєкту та проєктної діяльності [3].

В тренінговому підручнику «Управління проєктним циклом», розробленому Європейською комісією, пропонуються наступні етапи соціального проєкту.

На **етапі «Програмування»** аналізується ситуація національного та галузевого рівнів для

визначення проблем, обмежень і можливостей, які здійснюють вплив на розвиток співпраці. Це включає в себе аналіз соціально-економічних індикаторів, пріоритетів у державній політиці та в політиці донора. Мета даного етапу – визначити і узгодити основну ціль та галузеві пріоритети в процесі розробки відповідного життєздатного проєкту.

Під час **етапу «Ідентифікація»** визначається мета проєкту та провідна діяльність. Це передбачає: а) консультації з представниками цільової групи в кожному блоці діяльності; б) аналіз проблем, з якими стикаються представники цільової групи, в) визначення можливих шляхів подолання вказаних проблем. На основі отриманих результатів приймаються рішення щодо актуальності кожної з ідей проєкту та відбираються ідеї для детальнішого їх аналізу під час етапу «Формулювання» [6].

На етапі **«Формулювання»** актуальна ідея проєкту оформлюється в операційний проєктний план. Представники цільової групи та інші зацікавлені учасники проєкту здійснюють детальний аналіз ідеї проєкту на предмет спроможності реалізації проєкту (наскільки він буде успішний) та стабільності (стійкості результатів проєкту для представників цільової групи). На підставі підсумкової оцінки приймається рішення щодо оформлення проєктної пропозиції та пошуку коштів для реалізації проєкту.

Протягом етапу **«Фінансування»** проєктну пропозицію розглядають донор або замовник та приймається рішення щодо фінансування проєкту. Донор або замовник укладає юридичну угоду про надання коштів згідно з блоками діяльності, які будуть фінансуватися та реалізовуватися.

Протягом етапу **«Впровадження»** відбувається офіційний старт проєкту та організовується діяльність для його реалізації. На даному етапі можливе проведення тендерів та підписання договорів для технічних робіт чи поставок. Менеджер проєкту, з метою оцінки можливості досягнення мети проєкту, залучає представників цільової групи та інших зацікавлених сторін, порівнює та аналізує реальні показники реалізації проєкту з плановими. На підставі отриманих результатів моніторингу можна скоригувати та направити в потрібне русло хід реалізації проєкту або змінити певні цілі, якщо в них відбулися суттєві зміни з етапу написання проєкту.

Протягом етапу **«Оцінки»** донори проєкту, партнери та реалізатори виявляють, що було досягнуто та, які потрібно зробити висновки.

Результати оцінки використовуються для прийняття рішення під час планування наступних проектів чи програм. Хоча в загальному проектному циклі етап «Оцінки» настає після етапу «Впровадження», можлива ситуація, коли оцінювання проводиться на певному етапі реалізації проекту для отримання проміжних результатів та інформації про стан реалізації проекту [6].

Аплікаційні форми до міжнародних донорів, зазвичай, мають наступну структуру: цільова група проекту; проблема, на вирішення якої спрямовано проектну пропозицію; мета проектної пропозиції; план реалізації проектної пропозиції; необхідні для реалізації проектної пропозиції ресурси; результати реалізації проектної пропозиції; бюджет; проектна команда.

На основі теоретичного аналізу літератури, узагальненню вимог до проектних та грантових заявок нами було розроблено модель соціального проекту, яка складається з двох блоків, що характеризуються різною направленістю. Перший блок передбачає чотири базові взаємопов'язані компоненти взаємодії: цільова група, стиль управління, імідж, проектна команда. Другий блок включає змістові компоненти: послуга, ресурс, фінанси, ідея.

Діяльність, направлена на реалізацію проекту, з метою зміни соціальної ситуації та покращенню становища цільової групи можлива тільки за умови поєднання всіх компонентів з двох блоків. Нездійснення одного з них призводить до неефективної реалізації соціального проекту.

Розроблену нами модель соціального проекту можна представити за допомогою схеми наступним чином:

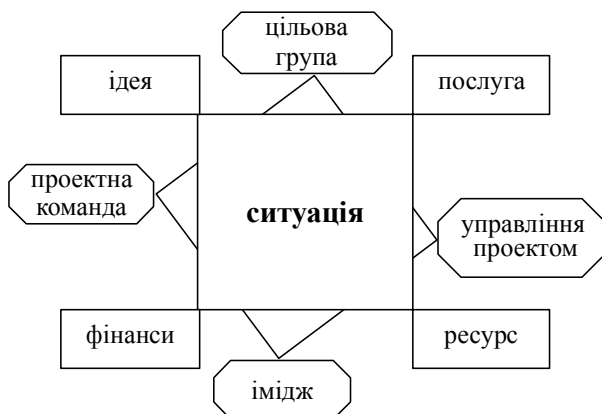


Схема № 1. Модель соціального проекту

#### Опис схеми 1. Модель соціального проекту

Головною умовою для розроблення соціального проекту є ситуація, яка не задовольняє потреби представників громади чи не відповідає

прийнятим нормам. Результат проекту повинен бути соціально прийнятним, відповідати моральним нормам, висловлювати загальноприйнятні цінності.

Особливі характеристики соціального проекту, що дозволяють відносити його до того чи іншого типу, а також характер проектних цілей знаходяться в деякій залежності від так званої ціннісної позиції проектувальника, що має важливі наслідки і з точки зору успішності реалізації проекту, і з точки зору оптимальності, органічності, корисності здійснених перетворень. Залежно від позиції проектувальника можна виділити два типи проектних стратегій, які, в свою чергу, дозволяють відносити соціальні проекти до тих чи інших типів.

*Перший тип* проектної стратегії орієнтований на максимальне розуміння та врахування специфіки тієї культури, яка стає об'єктом проектної діяльності. В такому разі ціль проекту полягає в створенні умов, які забезпечують збереження (консервацію) культурного ареалу регіону – об'єкта втілення проекту, а вже потім – саморозвиток суб'єкта культури. Процеси розвитку самі запускаються ніби вище цілей на збереження та стабілізацію ситуації [1].

*В другому типі* проектів домінуючим завданням є експорт власних культурних зразків (цінностей, норм, технологій) в «чужий» культурний контекст, який завдяки цьому модифікується, «штучно» перетворюється. Прикладом такої проектної практики можуть бути сучасні процеси модернізації в країнах, що розвиваються. Вони відбуваються за наявності модернізаційних культурних моделей, які експортуються і відтворюються в інших регіонах та соціокультурних контекстах. Культурний зразок розглядається суб'єктом модернізації (проектувальником) в якості ідеального стану «чужої» культури, при чому остання або протистоїть модернізації, або підтримує її. Тому проект такого типу повинен включати в себе не тільки умови втілення культурного зразку, але і механізми блокування можливої протидії [1].

*Характеристика компонентів соціального проекту, які мають змістове направлення.*

**Послуга** – це те, що пропонується, впроваджується в процесі реалізації проекту. Це результат діяльності проекту, направлений на задоволення потреб представників цільової групи. Також послуга виступає реакцією координатора проекту на потреби, запити представників цільової групи, громади тощо та направлені на покращення, зміну ситуації.

Послуга, при реалізації проекту, виступає засобом контакту з представниками цільової групи; способом впливу на становище та соціальну ситуацію членів організації, розвивати організацію.

Послуги можуть бути: соціально-побутові, психологічні, соціально-педагогічні, соціально-медичні, соціально-економічні, юридичні, послуги з працевлаштування, послуги з професійної реабілітації осіб з обмеженими можливостями, інформаційні, інші види соціальних послуг.

Під **ресурсом** розуміються трудові ресурси, обладнання, матеріали та кошти, які потрібні для здійснення діяльності та забезпечення життєдіяльності проекту, а також партнерські організації, які можуть допомагати у досягненні мети.

Чітко визначивши потрібні ресурси можна здійснювати діяльність за їх пошуком та залученням, займатися пошуком альтернативних джерел ресурсів.

Партнерські організації нами були віднесені до компоненту ресурсів. Оскільки вони можуть поділитися досвідом, інноваціями, шляхами та засобами вирішення проблеми. Працівників партнерської організації можна залучати до реалізації власної діяльності.

Під **фінансами** ми розуміємо необхідну суму коштів для реалізації проекту та забезпечення життєдіяльності організації.

Джерелами отримання фінансів можуть виступати: донори (надають фінансову підтримку на реалізацію проекту, який запропонований донором), спонсори (надають фінансову чи матеріальну підтримку на реалізацію проекту, який подає громадська організація), внески приватних осіб (надається матеріальна підтримка діяльності організації не цілеспрямовано на певний вид діяльності, а з метою забезпечення її життєдіяльності та можливості використовувати кошти за власним вибором).

При роботі з даним компонентом соціального проекту передбачається визначення критеріїв оцінки ефективності та результативності залучення коштів та визначення форм звітності, які можуть бути встановлені донором, а також використання внутрішньо прийнятих в організації форм звітності.

Під **ідеєю** ми розуміємо уявлення про кінцевий бажаний результат діяльності, зміну становища та його опис після реалізації проекту.

Маючи уявлення про кінцевий результат діяльності, менеджер організації знає як організувати діяльність для досягнення мети проекту, визначає проміжні результати, як критерії для оцінки ефективності та результативності діяльності.

Ідея проекту повинна бути реалістичною, конкретною, вимірюваною, обмеженою в часі.

*Характеристика компонентів соціального проекту, які мають направленість на взаємодію.*

**Імідж** – це форма взаємодії, спілкування з громадою, середовищем, де реалізується проект. Це діяльність для створення цілеспрямованої форми відображення об'єкта в свідомості людини; це і є уява, яка складається у людини, аудиторії, групи людей про товар, проект, людину, організацію.

Формування внутрішнього іміджу сприяє розвитку підтримки з боку членів організації, розумінню цільовою групою напрямку, куди рухається організація, усвідомленню членами організації бажаного кінцевого результату, який вона прагне досягнути. Надання інформації цільовій групі про проект сприяє залученню її до його реалізації, що призводить до підвищення ефективності та результативності діяльності проекту.

Діяльність направлена на формування зовнішнього іміджу сприяє інформуванню широкої громадськості про мету, ідею, напрями діяльності проекту; сприяє залученню донорів, партнерів, полегшує співпрацю з представниками органів виконавчої влади.

Також діяльність з формування іміджу, поширення інформації про проект, його проблематику, досягнення сприяє та стимулює в громаді обговорення становища представників цільової групи, їх становища, формулює спільне бачення проблеми та дає можливість залучити додаткові ресурси, збільшує та розвиває потенціал громади до вирішення такого типу проблем.

Під **проектною командою** ми розуміємо групу людей, діяльність яких спрямована на досягнення ідеї проекту.

Саме діяльність проектною командою сприяє реалізації досягнення мети соціального проекту, здійснює вплив на зміну соціальної ситуації.

Від діяльності проектною командою залежить успішність реалізації проекту. враховуючи направленість соціального проекту та його ідею до складу проектною команди можуть бути залучені вузькоспеціалізовані працівники, представники цільової групи.

Основними вимогами до членів проектною команди є: вміння працювати в умовах обмеженості часу та ресурсів, високий рівень адаптивності, толерантність до ситуації невизначеності, гнучкість мислення, творчість, знання про особливості цільової групи, володіння формами та методами роботи з цільовою групою.

В ході реалізації проекту та після його закінчення члени проектною команди можуть бути

залучені до здійснення процесу внутрішнього аудиту, оцінки ефективності та результативності проекту.

Під **цільовою групою** ми розуміємо людину чи групу людей, чиє становище породжує ідею виникнення проекту та які згодом виступають безпосередніми споживачами результатів реалізації проекту.

Від процесу взаємодії з цільовою групою, їх включеності в хід реалізації проекту, зацікавленості в його результатах залежить його ефективність.

На основі взаємодії з цільовою групою, аналізу оцінки становища цільової групи відбувається розроблення проекту. Для ефективної його реалізації та по можливості представників цільової групи може бути залучено до процесу безпосередньої реалізації проекту.

Також представники цільової групи, для яких реалізується проект можуть виступати в позиції внутрішнього (за умови їх залучення до реалізації проекту) чи зовнішнього (за умови, коли представник цільової групи тільки споживає результати реалізації проекту) аудитора.

Результати моніторингу за зміною становища цільової групи, під впливом реалізації проекту, виступають індикатором та критерієм його ефективності.

**Управління проектом** – це діяльність, спрямована на реалізацію проекту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, ресурсах, а також якості кінцевих результатів проекту.

Класично стиль управління поділяється на авторитарний, ліберальний та демократичний.

По відношенню до кожного компонента у менеджера може формуватися власний стиль діяльності.

За умови відповідності соціального проекту перерахованим вище вимогам, наявності професійної компетентності та психологічної готовності менеджера до професійної діяльності можливим стає отримання успішних результатів від реалізації соціальних проектів та покращення становища представників цільової групи.

---

*В статье рассматривается понятие социального проекта. Основные трудности, с которыми сталкиваются менеджеры при реализации социальных проектов. Рассматриваются компоненты социального проекта. Презентуется модель социального проекта.*

*Ключевые слова: социальный проект; трудности в социальном проекте; компоненты социального проекта.*

**Висновки.** У статті розглянуто поняття соціального проекту. Під соціальним проектом, мається на увазі, сукупність комплексних дій, спрямованих на розв'язання конкретної соціальної ситуації, проблеми, за умови обмеженості в часі та ресурсах.

Розглянуто передумови соціального проектування, його необхідні характеристики.

Охарактеризовано модель соціального проекту, яка складається з двох блоків, що характеризуються різною направленістю. Перший блок передбачає чотири базові взаємопов'язані компоненти взаємодії: цільова група, стиль управління, імідж, проектна команда. Другий блок включає змістові компоненти: послуга, ресурс, фінанси, ідея.

Використовуючи запропоновану модель соціального проекту, враховуючи передумови для його розробки можна апробувати та впровадити в практику інноваційні підходи по роботі з різними категоріями клієнтів соціальної роботи.

Важливу роль у даному процесі відіграє менеджер соціальної роботи. Формування в нього психологічної готовності до виконання професійних завдань та розвиток професійної компетентності також сприятиме підвищенню якості реалізації соціальних проектів.

#### Список використаної літератури

1. Курбатов В.И., Курбатова О.В. Социальное проектирование : учеб. пособие / В.И. Курбатов, О.В. Курбатова. — Ростов н/Д.: Феникс, 2001. — 416 с.
2. Луков В.А. Социальное проектирование : учеб. пособие. — 3-е изд., перераб. и доп. / В.А. Луков. — М.: Изд-во Моск. гуманит.-социальн. академии: Флинта, 2003.
3. Науковий супровід соціальних проектів: ідеологія і структура процесу / О.О. Яременко // Український соціум. — 2004. — № 1(3). — С. 76—87.
4. Разработка проекта: Методические рекомендации. — Міжнародний Альянс з ВІЛ/СНІДУ. — Киев, 2002. — 48 с.
5. Стан та динаміка розвитку неурядових організацій України 2002—2010 роки : звіт за даними дослідження / Л. Паливода, С. Голота. — Київ: ТОВ Видавничий Дім «КуПол».
6. «Управління проектним циклом» — тренінгові матеріали, розроблені Європейською комісією — 2007 р.
7. <http://www.irf.ua/>
8. <http://ukraine.usaid.gov/ua/programs>
9. <http://www.disabilityrightsfund.org/uk>

*The article represents the social project concept. The main difficulties faced by the management in the implementation the social project are analysed. Describe the main components of the social project. The model of social project is presented.*

*Keywords: social project; difficulties in social project; components of the social project.*