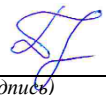


**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова**

Кафедра финансов и кредита

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического факультета

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) Д.Ю. Брюханов

26 апреля 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**«Управление социальными проектами»**

Направление подготовки  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Направленность (профиль)  
«Государственные и муниципальные финансы»

Форма обучения  
очная

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры  
от 05 апреля 2023 г., протокол № 9

Программа одобрена НМК  
экономического факультета  
протокол № 6 от 26 апреля 2023 г.

Ярославль

### 1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление социальными проектами» являются: освоение основ управления социальными проектами, действующего в этой сфере законодательства и практики его применения, основных методов и технологий, используемых в органах государственного управления при реализации социальных проектов.

### 2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Дисциплина «Управление социальными проектами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1.

Для освоения данной дисциплиной студенты должны владеть знаниями основ теории финансов и кредита, государственного и муниципального управления, иметь представление о содержании и финансовых инструментах государственного регулирования экономики.

Полученные в курсе «Управление социальными проектами» знания необходимы для изучения последующих дисциплин «Социальные и финансовые инструменты регулирования пенсионного обеспечения», «Контроль в финансово-бюджетной сфере, а также для продолжения обучения в магистратуре по направлению «Государственное и муниципальное управление».

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОП магистратуры

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
<b>Профессиональные компетенции</b>		
<b>ПК(ОУ)-1.</b> Способен оценивать и разрабатывать меры регулирующего воздействия финансовой деятельности организаций (учреждений) и финансовых рынков с использованием базовых знаний в области экономики, права, социальной политики, в том числе с учетом международного опыта.	<b>1.1. –</b> <b>Понимает содержание мер регулирующего воздействия финансовой деятельности организаций (учреждений) и финансовых рынков с использованием базовых знаний в области экономики, права, социальной политики, в том числе с учетом международного опыта.</b>	<b>Выпускник должен знать:</b> – понятие проект, виды и направления проектной деятельности Российской Федерации; – содержание, задачи и основные методы управления проектами. <b>Выпускник должен уметь:</b> – осуществлять эффективный поиск информации о структуре и динамике реализации социальных проектов; – определять и анализировать факторы, влияющие на управление социальными проектами; – анализировать показатели исполнения социальных проектов и проблемные ситуации в сфере управления социальными проектами.

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 акад. часа.

Очная форма

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости  Форма промежуточной аттестации (по семестрам)  Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа						
			лекции	Практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания	самостоятельная работа	
1	Сущность и содержание управления социальными проектами	1	2	4				18	Вопросы для самостоятельного изучения и обсуждения Задачи
2	Структура и содержание социальных проектов и целевых программ	1	2	4				18	Вопросы для самостоятельного изучения и обсуждения Кейс
3	Методы и организация разработки и управления реализацией социальными проектами	1	2	4				20	Вопросы для самостоятельного изучения и обсуждения Задачи, кейсы
4	Территориальное планирование и управление социальными проектами	1	2	6				20	Вопросы для самостоятельного изучения и обсуждения Ситуационные задачи для самостоятельного изучения и обсуждения Кейсы Дополнительные материалы к теме ЭУК в LMS Moodle Ситуационные задачи для самостоятельного изучения и обсуждения Кейсы
		1				2	0,3	3,7	Зачет
	Всего 108 ч.		8	18	0	2	0,3	79,7	

## **Содержание разделов дисциплины:**

### **Тема 1. Сущность и содержание управления социальными проектами**

Предпосылки перехода к проектному управлению в государственной и социальной сферах. Эволюция развития методов управления проектами. Этапы развития управления проектами в России. Понятие социального проекта и управления проектом. Отличительные признаки социального проектов. Отличие проекта от программы. Базовые понятия управления социальными проектами. Окружающая среда проекта. Сущность и содержание системного подхода в управлении. Принципы и особенности применения системного анализа. Основные элементы системного анализа: цель, пути достижения поставленных целей, требуемые ресурсы и их распределение, модель, критерии предпочтительности. Процесс и процедуры системного анализа.

### **Тема 2. Структура и содержание социальных проектов и целевых программ**

Общая характеристика содержательной структуры целевой программы. Проекты в составе целевой программы. Ресурсное и научное обеспечение программы и проектов. Организационно-экономический механизм реализации программы и роль в нем проектов.

Жизненный цикл социального проекта. Классификация проектов Участники проекта. Объект и субъект управления в рамках управления социальными проектами. Процессы управления социальными проектами: процессы инициации, планирования, исполнения, контроля и завершения. Стандарты по управлению проектами. Инициация и разработка концепции проекта. Цели проекта. Формирование идеи проекта. Прединвестиционные исследования. Проектный анализ, его структура и назначение.

### **Тема 3. Методы и организация разработки и управления реализацией социальными проектами**

Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности. Оптимальный уровень детализации. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.

Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления проектами. Виды планов (стратегические, текущие, оперативные). Основные и вспомогательные процедуры планирования. Принципы планирования. Планирование содержания проекта. Материально-техническая подготовка проекта. Закупки и поставки. Структура задач материально-технической подготовки (МТП). Органы материально-технического обеспечения. Подрядные торги и контракты.

Категории и виды эффективности. Схема оценки эффективности. Критерии эффективности социального проекта.

### **Тема 4. Территориальное планирование и управление социальными проектами**

Применение методов проектного управления в территориальном планировании и управлении. Разработка, финансирование и реализация социальных проектов в рамках целевых региональных программ на уровне субъектов РФ. Программы и проекты развития муниципальных образований.

Оценка стоимости проекта. Виды и назначение смет. Методы определения сметной стоимости. Структура управления стоимостью на этапах жизненного цикла. Бюджетирование проекта.

Цель и назначение контроля. Методы контроля. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Процессы контроля. Технология управления изменениями. Контроль стоимости проекта.

Виды и источники рисков проекта. Методы управления рисками. Количественный подход к оценке рисков проекта.

## **5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

**Академическая лекция** – последовательное изложение материала преподавателем, рассмотрение теоретических и методологических вопросов дисциплины в логически выдержанной форме. В процессе лекции преподаватель стимулирует студентов к участию в обсуждении вопросов и высказыванию собственной точки зрения обсуждаемой проблематики. Цели и требования к академической лекции: современный научный уровень, информативность, системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, дача методических рекомендаций студентам для дальнейшего изучения курса.

**Практическое (семинарское) занятие** – занятие, посвященное практической отработке у студентов конкретных умений и навыков при изучении дисциплины, закреплению полученных на лекции знаний и оценке результатов обучения в процессе текущего контроля.

На первом практическом занятии во вводной части дается первое целостное представление о дисциплине. Студенты знакомятся с назначением и задачами дисциплины, её ролью и местом в образовательной программе. При этом озвучиваются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Продолжительность вводной части составляет не более 10–15 минут.

При проведении практических занятий используются такие инновационные методы обучения, как диалог-собеседование, коллективное обсуждение тематических вопросов, разбор практических ситуаций, нормативных документов, теоретических и методических аспектов по темам дисциплины. Обсуждение и оценка правильности выполненных различного типа заданий, указанных в фонде оценочных средств рабочей программы, производится коллективно студентами под руководством преподавателя.

**Консультации** – вид учебных занятий, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов в течение семестра. На консультациях по инициативе студентов рассматриваются и обсуждаются различные вопросы тематики дисциплины, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

**Электронный университет Moodle ЯрГУ**, в котором:

- представлены задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- осуществляется проведение отдельных мероприятий текущего контроля успеваемости студентов;
- представлены тексты лекций по отдельным темам дисциплины;
- представлены правила прохождения промежуточной аттестации по дисциплине;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

## **6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

## **7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

1. Электронный каталог Научной библиотеки ЯрГУ ([https://www.lib.uniylar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](https://www.lib.uniylar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)).
  2. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Юрайт» (<https://www.urait.ru>).
  3. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Проспект» (<http://ebs.prospekt.org/>).
  4. Научная электронная библиотека (НЭБ) (<http://elibrary.ru>)
- Информационные справочные системы, в т.ч. профессиональные базы данных:
- справочная правовая система ГАРАНТ;
  - справочная правовая система КонсультантПлюс.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины**

### **а) основная литература**

1. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами : практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14821-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520330> (дата обращения: 06.05.2023).

Управление проектами: учебно-методическое пособие (для практических занятий в дисплейном классе) / Е. Н. Грибова, Е. М. Спиридонова; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. - Ярославль: ЯрГУ, 2019. - 86 с. Имеется электронная версия.

### **б) дополнительная литература**

1. Антохонова, И. В. Методы прогнозирования социально-экономических процессов : учебное пособие для вузов / И. В. Антохонова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 213 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04096-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514787> (дата обращения: 06.05.2023).
2. Калюжнова, Н. Я. Социальное предпринимательство : учебное пособие для вузов / Н. Я. Калюжнова, Е. П. Огаркова, М. А. Осипов ; под редакцией Н. Я. Калюжновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 114 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11478-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476173> (дата обращения: 08.05.2022).

## **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);

- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры финансов и кредита,  
к.э.н.

---

*должность, ученая степень*

---

*подпись*

---

Д.В. Туманов  
*И.О. Фамилия*

**Приложение №1 к рабочей программе дисциплины  
«Управление социальными проектами»**

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов  
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,  
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,  
характеризующих этапы формирования компетенций**

**Тема 1. Сущность и содержание управления социальными проектами** (Компетенция ПК(ОУ)-1, индикатор ПК(ОУ)-1.1 в части знаний о понятии проекта, видов и направления проектной деятельности Российской Федерации, а также содержание, задачи и основные методы управления проектами)

**Вопросы для устного опроса**

1. Дайте определение управлению социальными проектами.
2. Перечислите управляемые параметры проекта.
3. В чем состоит суть структуризации (декомпозиции) проекта?
4. Перечислите основные функции управления социальным проектом.
5. Что такое миссия проекта? С какой точки зрения формулируется миссия проекта?
6. Определите миссию для следующих проектов:
  - строительство нефтепровода;
  - строительство жилого дома;
  - проект реструктуризации предприятия;
  - реформа образования.
7. Как соотносятся миссия и стратегия проекта?
8. Все ли фазы проекта являются обязательными (необходимыми)?
9. Чем отличаются фазы жизненного цикла и этапы реализации проекта?
10. В чем различие организационной структуры проекта и предприятия?

**Задача (пример). Экспертная оценка инвестиционного решения**

Компания «Oriental Dream» рассматривает возможность налаживания собственного производства эзотерической продукции в России.

Эксперты компании оценивают варианты инвестиционного замысла, каждому из которых соответствуют различные экспертные значения факторов успеха. Максимально благоприятное значение фактора = 100.

Проведите экспертную оценку по схеме, изложенной в данной теме, заполнив следующую таблицу:

Фактор	Вес	Варианты проекта			Интегральная оценка		
		А	В	С	А	В	С
Спрос на продукцию проекта	0,3	50	65	80			
Конкурентоспособность продукции проекта	0,25	70	80	90			
Стабильность цен на материалы	0,2	80	70	50			
Наличие альтернативных технических решений	0,15	75	70	50			
Сложность проекта	0,1	80	70	10			
Сумма	1	-	-	-			



1. Проанализируйте варианты проекта. Чем они отличаются?
2. Какой (какие) проекты, на Ваш взгляд, подлежат дальнейшему рассмотрению?
3. Изменится ли Ваше решение, если веса изменятся на (0,4; 0,3; 0,2; 0,1; 0)? Как это возможно объяснить?

**Тема 2. Структура и содержание социальных проектов  
и целевых программ** (Компетенция ПК(ОУ)-1, индикатор ПК(ОУ)-1.1 в части содержания,  
задач и основных методов управления проектами)

**Вопросы для устного опроса**

1. Сформулируйте содержательную структуру целевой программы.
2. Охарактеризуйте проекты как составляющие целевой программы.
3. Ресурсное и научное обеспечение программы и проектов.
4. Раскройте организационно-экономический механизм реализации программы и роль в нем проектов.
5. Жизненный цикл социального проекта.
6. Приведите классификацию социальных проектов. Участники таких проектов.
7. Объекты и субъекты управления в рамках управления социальными проектами.
8. Содержание процессов управления социальными проектами.
9. Российские стандарты по управлению проектами.
10. Инициация и разработка концепции проекта.
11. Цели проекта. Формирование идеи проекта.
12. Раскройте цели и содержание прединвестиционных исследований.
13. Проектный анализ, его структура и назначение.
14. Разработка проектной документации.

**Кейс. Анализ ситуации**

Транскаспийский газопровод – новый маршрут к экспортным рынкам. Отсутствие выхода к морю является большой проблемой для Туркменистана, поскольку делает невозможным экспорт газа за рубеж. Транскаспийский газопровод (ТСГР) откроет прямой выход в Турцию и на Запад через Азербайджан, в то время как сегодня поставки из этого региона должны осуществляться через Россию и Иран.

Цель проекта Транскаспийского газопровода – способствовать созданию в каспийском регионе новой системы транспортировки газа. Газопровод станет элементом, увеличивающим многообразие источников и маршрутов для экспорта каспийского газа в Турцию и Европу. Президенты четырех государств – участников проекта (Грузия, Азербайджан, Туркменистан и Турция) подписали Декларацию в поддержку проекта. Осуществляет эту поддержку Правительство США. В реализации проекта принимают участие международные корпорации – в частности, Shell и PSG International. Стоимость проекта оценивается в \$2,5 млрд.

*Вопросы для анализа:*

1. К какому типу проектов относится данный проект?
2. Какие факты подтверждают Ваше предположение?

**Задача. Расчет технико-экономических показателей.**

На рассмотрение поступил проект со следующими характеристиками: годовой выпуск продукции – 600 комбайнов по цене 125 тыс. руб.; численность занятых – 85 чел.; общая стоимость строительства – 285 млн. руб.; стоимость основных производственных фондов – 560 млн. руб.; себестоимость продукции – 100 тыс. руб.

Рассчитайте следующие технико-экономические показатели и занесите их в таблицу:

Показатель	Расчетная формула	Значение	Ед. изм-я
1. Мощность предприятия: в натуральном выражении, в стоимостном выражении	Цена продукции Годовой объем производства		
2. Общая численность работающих			
3. Годовой выпуск продукции на одного работающего (выработка): в натуральном выражении, в стоимостном выражении			
Общая стоимость строительства			
Стоимость основных производственных фондов			

**Тема 3. Методы и организация разработки и управления реализацией социальными проектами** (Компетенция ПК(ОУ)-1, индикатор ПК(ОУ)-1.1 в части умения анализировать показатели исполнения социальных проектов и проблемные ситуации в сфере управления социальными проектами)

### Вопросы для устного опроса

1. В чем состоит сущность планирования?
2. Какова основная цель планирования?
3. Перечислите основные процессы планирования.
4. Перечислите вспомогательные процессы планирования.
5. В чем состоит сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков)?
6. Дайте определение концептуальному плану, стратегическому плану и детальному плану проекта.
7. В чем состоит сущность метода SWOT-анализа?
8. Перечислите 12 базовых возможных стратегий проекта.
9. Перечислите факторы успеха при стратегическом планировании.
10. Перечислите факторы успеха при детальном планировании.
11. Что должен включать в себя детальный график?

### Задача 1.

Рассчитайте потребность проекта в финансировании, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту.

Потоки	1 год	2 год	3 год	4 год
Операционная деятельность	100	200	600	800
Инвестиционная деятельность	-750	-50	0	0
Финансовая деятельность	665	-100	-450	-350

### Задача 2. Как сделать воду свежей?

Для Вашего проекта «Свежая вода» необходима регенерирующая установка. На рынке существуют две модели установок – модель А и модель Б. Необходимая сравнительная информация представлена в следующей таблице:

Показатели	Модель А	Модель Б
Срок службы модели (лет)	10	5
Цена модели (тыс. ден. ед.)	100	50
Ежегодные эксплуатационные расходы (тыс. ден. ед.)	10	15

Необходимо учесть следующее:

1. К концу срока службы не остается ликвидационной стоимости установки.
2. Существуют альтернативные возможности для капиталовложений под 20% годовых (сложные проценты).

Какую модель установки Вы предпочтете и почему?

### Кейс. Анализ ситуации

Для управления инвестиционным проектом развития ОАО «N-ский пивоваренный завод» по решению советом директоров общества будет создана рабочая группа под руководством генерального директора предприятия. Генеральный директор N-ПЗ, являющийся в соответствии с уставом единоличным исполнительным органом общества, своим приказом формирует рабочую группу, в состав которой будут введены ведущие специалисты предприятия, представители инвестора и банковские специалисты по проектному финансированию.

План реализации инвестиционного проекта развития производства на N-ПЗ включает в себя следующие основные этапы:

- закупку технологического оборудования (в качестве поставщиков оборудования предполагается привлечь известные европейские фирмы-производители: «Альфа-Лаваль», «Тухенхаген», «Шенг», «Нагема», «Вест-фалия-Сепаратор», «Италком», «Антон Ойлерт», «Дамбру»);
- строительство (возможные подрядчики: «Дамбру», «Продмонтаж»);
- монтаж технологического оборудования (возможные подрядчики: «Нагема», «Тухенхаген», «Продмонтаж», «Аттрактор ЛТД», «Дамбру»);
- организацию службы маркетинга (силами N-ПЗ с использованием опыта передовых зарубежных и отечественных производителей);
- организацию производственной деятельности (силами N-ПЗ с использованием опыта передовых зарубежных и отечественных производителей);
- организацию финансовой деятельности (силами N-ПЗ и КБ «N-банк»).

Окончательный выбор поставщиков и подрядчиков для участия в реализации данного инвестиционного проекта будет произведен на конкурсной основе.

График реализации инвестиционного проекта приведен в табл. 1.

Таблица 1

Этап	Год реализации проекта					
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
1. Закупка оборудования	↔					
2. Строительство	↔	↔				
3. Монтаж оборудования	↔	↔				
4. Организация службы маркетинга		↔				
5. Организация производственной деятельности						
6. Организация финансовой деятельности	↔	↔	↔	↔	↔	↔

Планом развития производства на N-ПЗ предусмотрена реконструкция ряда основных и вспомогательных цехов (отделений).

Достижение запланированных в инвестиционном проекте объемов производства N-ПЗ предполагается осуществлять в три этапа.

*На первом этапе* идет полномасштабная реконструкция действующего производства и сохраняется запланированный на 1997 г. объем производства 5,0 млн. долл. в год.

*На втором этапе* идет ввод и освоение производственных мощностей, а объем производства достигает 8,3 млн. долл. в год.

*На третьем этапе* достигается максимальный объем производства 12,3 млн. долл. в год.

График наращивания объемов выпуска продукции на N-ПЗ представлен в табл. 2.

Таблица 2

Объем производства, млн. долл.	По годам инвестиционного проекта					
	1997	1998	1999	2000	2001	2002
12,3						
8,3						
5,0						

Учитывая повышенные требования к качеству продукции, предъявляемые рынком пива московского региона в ходе реализации инвестиционного проекта планируется произвести коренную реорганизацию подразделений (служб) ответственных за качество выпускаемого на N-ПЗ пива. В рамках планируемой реорганизации разрозненные подразделения предполагается объединить в жесткую вертикаль, пронизывающую все стадии технологического процесса (цеха и лаборатории), которая будет замкнута на заместителя генерального директора N-ПЗ по качеству. Функциями создаваемой на N-ПЗ вертикали качества будут:

- контроль и анализ качества разрабатываемой продукции;
- контроль и анализ качества сырья;
- контроль за соблюдением параметров технологических процессов;
- разработка мероприятий по повышению качества выпускаемой продукции.

*Вопрос для анализа:*

Составьте календарный план описанного выше проекта.

#### Тема 4. Территориальное планирование и управление социальными проектами

(Компетенция ПК(ОУ)-1, индикатор ПК(ОУ)-1.1 в части умения определять и анализировать факторы, влияющие на управление социальными проектами, а также анализировать показатели исполнения социальных проектов и проблемные ситуации в сфере управления социальными проектами)

##### Вопросы для устного опроса

1. Методы проектного управления в территориальном планировании и управлении.
2. Разработка, финансирование и реализация социальных проектов в рамках целевых региональных программ на уровне субъектов РФ.
3. Программы и проекты развития муниципальных образований.
4. Чем определяется стоимость проекта?
5. Дайте определение понятию «бюджет» проекта.
6. Дайте определение понятию «смета» проекта.
7. Перечислите виды оценок стоимости проекта и укажите на каких стадиях они применяются.
8. Перечислите ресурсы, которыми определяется стоимость проекта.
9. Перечислите шаги по оценке затрат проекта.
10. Дайте определение понятию «бюджетирование».
11. От чего зависит форма представления бюджетов.
12. Перечислите типы бюджетов в зависимости от стадии жизненного цикла.
13. Перечислите основные понятия традиционного метода контроля и метода освоенного объема.
14. В чем состоит сущность прогнозирования затрат?
15. В чем состоит цель составления и представления отчетности?

## **Кейс 1. Анализ ситуации.**

### **Проект автоматизации документооборота**

Крупная московская фирма по производству и продаже ликероводочных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение intranet-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального подрядчика — консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы.

На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов — создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени, т. е. используя повременную систему оплаты труда.

После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т. е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

*Вопросы для анализа:*

На основе каких показателей руководитель проекта мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью?

Какие ошибки были допущены в управлении стоимостью со стороны консалтинговой фирмы?

Как Вы оцениваете решение, принятое на совещании?

Какое решение было бы более целесообразно, по Вашему мнению?

## **Кейс 2. Анализ ситуации.**

### **Механизм контроля в фирме «Бритиш телеком»**

В фирме «Бритиш Телеком» центральным элементом системы финансового контроля является бюджет. Процесс формирования бюджета начинается с разработки пятилетнего плана. Этот план очень детальный. Значительное внимание в нем уделяется возможному состоянию рынков и конкуренции. Он составляется в форме балансового отчета с указанием возможных прибылей и убытков. Затем на основании пятилетнего плана менеджеры отделений разрабатывают детализированные бюджеты своих отделений. Особое внимание они уделяют возможным доходам и расходам, обеспечивающим выполнение пятилетнего плана. Для того чтобы обеспечить сопоставимость данных по различным отделениям, руководство фирмы требует, чтобы во всех отделениях бухгалтерская отчетность и расчет производственных издержек велись в сопоставимой форме.

После того как формирование пятилетнего плана и детализированных бюджетов завершено, бюджеты становятся основными контрольными документами организации. Процедура контроля включает в себя проведение ежемесячных и ежеквартальных обзорных совещаний на уровне правления отделений, на которых реально проведенная деятельность и достигнутый уровень издержек сопоставляется с запланированными показателями. При возникновении отклонений соответствующие менеджеры должны быть готовы объяснить их причины.

Система контроля служит также инструктивно-справочной системой для тех, кто участвует в выработке решений. В рамках бюджетов отделений устанавливаются лимиты капитальных вложений. Руководители отделений могут принимать решения об инвестициях в пределах сумм, если соответствующие затраты в бюджете не указаны. Для больших капитальных затрат по крупным проектам, а также по направлениям, отсутствующим в бюджете, необходимо согласие руководства высшего уровня.

*Вопросы для анализа:*

С какими функциями и подсистемами связана подсистема контроля в вышеприведенном примере?

Какой объект контроля является основным?

Как можно охарактеризовать описанную выше систему контроля по уровню управления компанией?

### **Кейс 3. Анализ ситуации.**

#### **Проект создания специализированной флотилии для ярусного промысла донных пород рыб в прибрежной зоне п и южных островов**

Целями реализации проекта являются:

- создание специализированной ярусоловной флотилии в рамках единого предприятия в целях развития прибрежного рыболовства в зоне N и Южных островов;
- промышленный лов ежегодно недоиспользуемых объектов морского промысла;
- изучение, экспериментальный и промышленный лов полностью неиспользуемых ранее объектов морского промысла;
- выпуск высококачественной рыбной продукции на уровне международных стандартов;
- развитие взаимовыгодного партнерства и торговли со странами АТР;
- интеграция в международную систему маркетинга рыбных продуктов;
- создание не менее 250-300 дополнительных рабочих мест.

В ходе предынвестиционного анализа и проектирования были выявлены риски и определены меры их предупреждения, представленные в таблице ниже:

Риски	Оценка рисков, меры предупреждения
Гибель судна в случае действия природно-естественных рисков	Страхование судна в зарубежных страховых компаниях
Изменение организации распределения квот на вылов биоресурсов в период действия проекта и его окупаемости	Закрепление за предприятием на федеральном уровне неизменной квоты на вылов биоресурсов с момента выдачи разрешения на строительство судов и начала реализации проекта, на основе договора о поддержке лизинга с департаментом по рыболовству Минсельхозпрода
Транспортные риски при продаже продукции и закупке материально-технических ресурсов	Страхование грузов Продажа товаров на условиях ФОБ район промысла с переходом ответственности по рискам от продавца к покупателю
Инфляционный, дефляционный и валютный риск.	Применение в контрактах поставки продукции валютных и мультивалютных оговорок. Применение технологии фьючерсных сделок.
Политические риски	Первоначальная регистрация судов в оффшорной зоне с последующей регистрацией в РФ, в порту N южной области

*Вопросы для анализа:*

Какие, по Вашему мнению, недоработки в анализе и оценке рисков можно обнаружить в представленном выше материале?

Оцените мероприятия по снижению рисков. Являются ли данные мероприятия адекватными выявленным факторам риска?

## **Критерии оценки форм текущего контроля**

### **Критерии оценки вопросов для самостоятельного изучения и обсуждения по шкале зачтено / не зачтено**

Опрос – метод контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и обучающегося посредством получения от студента устных ответов на заранее предложенные вопросы для самостоятельного изучения с последующим их обсуждением. Критерии оценивания: полный развернутый ответ на поставленный вопрос; аргументация; умение дискутировать по теме, относящейся к вопросу; культура речи.

Оценка «зачтено» – полное или частичное соответствие критериям.

Оценка «не зачтено» – несоответствие критериям.

### **Критерии оценки кейсов и ситуационных задач для самостоятельного изучения и обсуждения**

При решении и обсуждении кейсов и ситуационных задач необходимо пользоваться нормативными и справочными материалами.

Оценка «отлично» - обучающийся ясно изложил условие решения задания с обоснованием точной ссылкой на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «хорошо» - обучающийся изложил условие решения задания, но с отдельными несущественными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «удовлетворительно» - обучающийся в целом изложил условие решения задания, но с отдельными существенными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «неудовлетворительно» - обучающийся не уяснил условие решения задания или решение не обосновал ссылками на формулы / правила / закономерности / явления.

## **Критерии оценки доклада**

Выступления с докладами выполняются на семинарских занятиях в процессе изучения дисциплины по предложенным темам или по желанию студента по наиболее актуальным проблемам стратегии и современной модели управления в сфере денежно-кредитных отношений. Основная цель выступления с докладом – углубление теоретических и практических знаний по рассматриваемой тематике, наработка студентами навыков экономического анализа, проверка усвоения учебного материала по дисциплине в целом, а также получение навыка публичного выступления.

Выбор темы, а, следовательно, подбор литературных источников и фактического (прежде всего цифрового) материала следует осуществлять с учетом современных тенденций развития экономики России, а также интересов студента и возможностей продолжения исследований в рамках курсовых и выпускной квалификационной работы.

Выступление с докладом носит исследовательский характер и должно являться результатом самостоятельной творческой работы студента, содержать выводы и конкретные предложения. При подготовке доклада нельзя ограничиваться изучением общей теории рассматриваемых вопросов, изложенной в учебных пособиях. Обязательным требованием является привлечение информации из специальной литературы (монографии, статьи, авторефераты и др.), изучение нормативно-правовой базы по исследуемой тематике, отечественного и зарубежного опыта. По большинству предложенных тем наиболее ценная статистическая и аналитическая информация содержится на официальных сайтах органов власти и Центрального банка Российской Федерации ([www.minfin.ru](http://www.minfin.ru), [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)). Также

рекомендуется использовать текущую статистическую информацию из периодических изданий и информационных сборников.

При подготовке доклада студенту целесообразно воспользоваться следующими рекомендациями:

1. Уяснить для себя суть темы, которая предложена.
2. Подобрать необходимую литературу (стараться пользоваться несколькими источниками для более полного получения информации).
3. Тщательно изучить материал учебника по данной теме, чтобы легче ориентироваться в необходимой литературе и не сделать элементарных ошибок.
4. Изучить подобранный материал.
5. Составить план сообщения (доклада).
6. Написать текст сообщения (доклада). Следует помнить, что для привлечения внимания аудитории следует выбирать только интересную и понятную информацию. Регламент выступления – 10-15 минут.
7. При оформлении доклада следует использовать только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы.
8. В конце сообщения (доклада) следует составить список литературы, которая была использована при подготовке.
9. Следует прочитать написанный текст заранее и постараться его пересказать, выбирая самое основное.
10. Необходимо говорить громко, отчётливо и не торопясь. В особо важных местах следует делать паузу или менять интонацию – это облегчит её восприятие для слушателей. Искусство устного выступления состоит не только в отличном знании предмета речи, но и в умении преподнести свои мысли и убеждения правильно и упорядоченно, красноречиво и увлекательно.

Любое устное выступление должно удовлетворять трем основным критериям, которые в конечном итоге и приводят к успеху: это критерий правильности, т.е. соответствия языковым нормам, критерий смысловой адекватности, т.е. соответствия содержания выступления реальности, и критерий эффективности, т.е. соответствия достигнутых результатов поставленной цели.

Подготовку устного выступления можно разделить на два основных этапа: докоммуникативный этап (подготовка выступления) и коммуникативный этап (взаимодействие с аудиторией). Само выступление должно состоять из трех частей – вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). Вступление включает в себя представление авторов (фамилия, имя отчество), название доклада, расшифровку подзаголовка с целью точного определения содержания выступления, четкое определение стержневой идеи. Стержневая идея проекта понимается как основной тезис, ключевое положение. Стержневая идея дает возможность задать определенную тональность выступлению. Сформулировать основной тезис означает ответить на вопрос, зачем говорить (цель) и о чем говорить (средства достижения цели). Требования к основному тезису выступления:

- фраза должна утверждать главную мысль и соответствовать цели выступления;
- суждение должно быть кратким, ясным, легко удерживаться в кратковременной памяти;
- мысль должна пониматься однозначно, не заключать в себе противоречия.

План развития основной части должен быть ясным. Должно быть отобрано оптимальное количество фактов и необходимых примеров. Если использование специальных терминов и слов, которые часть аудитории может не понять, необходимо, то постарайтесь дать краткую характеристику каждому из них, когда употребляете их в процессе презентации впервые. Самые частые ошибки в основной части доклада - выход за пределы рассматриваемых вопросов, перекрывание пунктов плана, усложнение отдельных положений речи, а также перегрузка текста теоретическими рассуждениями, обилие затронутых вопросов (декларативность, бездоказательность), отсутствие связи между частями выступления,



несоразмерность частей выступления (затянутое вступление, скомканность основных положений, заключения).

В заключении необходимо сформулировать выводы, которые следуют из основной идеи (идей) выступления. Правильно построенное заключение способствует хорошему впечатлению от выступления в целом. В заключении имеет смысл повторить стержневую идею и, кроме того, вновь (в кратком виде) вернуться к тем моментам основной части, которые вызвали интерес слушателей.

К докладу предъявляются следующие основные требования:

1. Высокий научный уровень.
2. Должен быть представлен обзор литературы по теме, сформулировано свое отношение к дискуссионным проблемам.
3. Должны содержаться фактические данные, почерпнутые из литературных источников, статистических справочников, текущей прессы, данных финансовых органов и кредитных организаций, в том числе информации с их сайтов.
4. Должны присутствовать аргументированные самостоятельные выводы.
5. Желательно проиллюстрировать выступление статистическими данными, доступными для восприятия аудиторией. Также необходимо быть готовым ответить на возникшие у товарищей вопросы, на которые следует отвечать кратко и по существу, подкрепляя ответы аргументами.

Итоговая оценка за доклад выставляется с учетом его содержания, успешности выступления студента на семинаре и показанной при ответе эрудиции. Критериями оценки доклада являются: соответствие содержания работы теме, самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной и справочной литературы, исследовательский характер, логичность и последовательность изложения, обоснованность и доказательность выводов, грамотность изложения и качество оформления работы, использование наглядного материала.

Оценка «отлично» – учебный материал освоен студентом в полном объеме, студент легко ориентируется в материале, полно и аргументировано отвечает на дополнительные вопросы, излагает материал логически последовательно, делает самостоятельные выводы, умозаключения, демонстрирует кругозор, использует материал из дополнительных источников, интернет-ресурсы. Сообщение носит исследовательский характер. Речь характеризуется эмоциональной выразительностью, четкой дикцией, стилистической и орфоэпической грамотностью. Использует наглядный материал (презентация).

Оценка «хорошо» – по своим характеристикам сообщение студента соответствует характеристикам отличного ответа, но студент может испытывать некоторые затруднения в ответах на дополнительные вопросы, допускать некоторые погрешности в речи. Отсутствует исследовательский компонент в сообщении.

Оценка «удовлетворительно» – студент испытывал трудности в подборе материала, его структурировании. Пользовался, в основном, учебной литературой, не использовал дополнительные источники информации. Не может ответить на дополнительные вопросы по теме сообщения. Материал излагает не последовательно, не устанавливает логические связи, затрудняется в формулировке выводов. Допускает стилистические и орфоэпические ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» – сообщение студентом не подготовлено либо подготовлено по одному источнику информации, либо не соответствует теме.

## **2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации**

### **Список вопросов для подготовки к зачету**

1. Цели управления социальными проектами.
2. Задачи, решаемые в процессе управления социальными проектами.
3. Сущность и содержание системного подхода в управлении.

4. Принципы применения системного анализа.
5. Характеристика основных элементов системного анализа.
6. Технологии выбора и обоснования критериев предпочтительности проекта.
7. Этапы процесса системного анализа.
8. Процедуры системного анализа.
9. Фазы процесса управления проектом. Особенности деятельности по управлению проектом проекта на каждой фазе.
10. Содержание и назначение сетевого плана.
11. Содержание и назначение финансового плана реализации социального проекта.
12. Исторический опыт развития методов управления проектами.
13. Средства достижения целей управления социальными проектами.
14. Основные факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом.
15. Критерии качества управления проектами.
16. Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных социальных проектов.
17. Методы снижения рисков, связанных с выполнением инвестиционных социальных проектов.
18. Разделение ответственности, связанной с рисками, в процессе управления проектом.
19. Динамическое программирование – теоретическая основа разработки информационных моделей проекта.
20. Метод критического пути (СРМ) и его приложение к проблеме управления проектами.
21. Компенсация рисков увеличения продолжительности работ.
22. Источники данных о работах и ресурсах проекта.
23. Источники данных о ресурсах.
24. Экспертная оценка как источник данных о работах и ресурсах.
25. Нормирование как источник данных о работах и ресурсах.
26. Понятие и назначение информационной модели проекта.
27. Назначение основных структур данных информационной модели проекта.
28. Требования к сетевому плану.
29. Методы логического контроля корректности сетевого плана.
30. Документирование сетевого плана и его отображение в форме графика Ганта.
31. Ответственность менеджера проекта и управление ею.
32. Содержание деятельности менеджера проекта по выполнению сетевого плана.
33. Согласование и утверждение сетевого плана.
34. Логистический, финансовый и кадровый аспекты управления социальными проектами.
35. Цели и содержание технологического процесса мониторинга проекта.
36. Содержание технологического процесса пересмотра плана с учётом непредвиденных ранее обстоятельств.
37. Оперативное управление ресурсами на фазе мониторинга проекта.
38. Интерфейсные и технологические решения поддержки мониторинга выполнения проекта.
39. Методы проектного управления в территориальном планировании и управлении.
40. Разработка, финансирование и реализация социальных проектов в рамках целевых региональных программ на уровне субъектов РФ.

### **Правила выставления оценки на зачете**

Правила выставления оценки по итогам проведения промежуточной аттестации и уровню формирования компетенции по данной дисциплине озвучиваются студентам заранее.

Зачет проводится в форме собеседования по представленным заранее вопросам.

В зависимости от уровня сформированности компетенции по окончании освоения дисциплины студенту выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Оценка «зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы излагается логично, систематизировано и последовательно; студент знает базовые понятия, характеризующие процессы управления в социальной сфере, умеет производить оценку управленческих решений и выявлять тенденции эффективного управления в социальной сфере.

Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не может представить различные трактовки понятия «социальная сфера», не владеет навыками аналитической работы в проблемном ключе социальной сферы, не может оценить последствия внедрения инновационных инструментов управления в социальной сфере, демонстрируются поверхностные знания, материал излагается непоследовательно и сбивчиво, или не по сути предложенного вопроса.

В зависимости от оценки, полученной в ходе промежуточной аттестации, определяется уровень сформированности компетенции по окончании освоения дисциплины.

Высокий, продвинутый и пороговый уровни формирования компетенции (частично формируемой данной дисциплиной) соответствует оценке «зачтено».

Уровень формирования компетенции (частично формируемой данной дисциплиной) ниже, чем на пороговом уровне, соответствует оценке «не зачтено».

## **Приложение № 2 к рабочей программе дисциплины «Управление социальными проектами»**

### **Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

Изучение студентами курса «Управление социальными проектами» начинается с ознакомления ими рабочей программы преподавателя, особое внимание студенты уделяют списку основной и дополнительной литературы, а так же количеству часов лекционных и практических (семинарских) занятий, структуре распределения этих часов внутри каждой темы и последовательности проведения контрольных мероприятий. Одновременно студенты согласовывают с преподавателем график индивидуальных консультаций в течение семестра. На индивидуальных консультациях студенты получают необходимые разъяснения со стороны преподавателя по вопросам, которые они не смогли усвоить во время аудиторных занятий.

Лекционный материал студентов строится на основании актуальной нормативно-правовой базы. Всем студентам при первой же встрече предоставляется бесплатно DVD-диск «КонсультантПлюс: Высшая школа», выпускаемый Компанией «КонсультантПлюс» к началу каждого семестра в рамках поддержки российской науки и образования. Свободный доступ к полной информационно-справочной системе «КонсультантПлюс» предоставляется всем студентам экономического факультета в ауд. 205–207. Весь лекционный материал строится в виде последовательного разъяснения преподавателем теоретических и практических аспектов управления социальными проектами. При чтении лекции преподаватель и студенты могут находиться в режиме диалога, если конкретные позиции являются сложными для их понимания.

Практические (семинарские) занятия строятся на методическом обеспечении, разработанном преподавателем для данной дисциплины. Для всех студентов группы, преподаватель предоставляет их в электронном формате либо студенты снимают ксерокопии этих же материалов самостоятельно. По результатам каждого проведенного практического занятия студенты в обязательном порядке получают домашнее задание, которое разбирается при последующей встрече. Если домашнее задание носит достаточно сложный и объемный характер, то по согласованию с группой выбираются студенты, которые, посетив индивидуальные консультации преподавателя, будут на последующем практическом занятии выступать перед аудиторией с комментариями по домашней работе.

Студенты должны понимать, что спецификой дисциплины «Управление социальными проектами» является часто меняющееся законодательство и изменение макроэкономических условий, влияющих на государственные и муниципальные финансы. В отдельных случаях полученная в библиотеке университета литература может не соответствовать текущим требованиям курса. В связи с чем, преподаватель постоянно обновляет методическое обеспечение дисциплины. Преподаватель может предложить студентам в электронном формате новую редакцию учебно-методического материала или отдельных ее фрагментов.

В течение семестра преподаватель осуществляет промежуточный контроль знаний студентов.