



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Программа дисциплины [Введите название дисциплины] для направления/ специальности  
[код направления подготовки и «Название направления подготовки» ] подготовки бакалавра/  
магистра/ специалиста/аспиранта

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Национальный исследовательский университет  
"Высшая школа экономики"**

Факультет социальных наук  
кафедра экономики и управления в некоммерческих негосударственных организациях

**Рабочая программа дисциплины «Управление социальными проектами в  
некоммерческих организациях»**

для образовательной программы Магистерская программа "Государственное и муниципаль-  
ное управление"  
направления подготовки 38.04.04. Государственное и муниципальное управление  
уровень магистр

Разработчик программы

Миннигалева Г. А., канд.пед.наук, [gminnigaleeva@hse.ru](mailto:gminnigaleeva@hse.ru)

Краснопольская И.И., [ikrasnopolskaya@hse.ru](mailto:ikrasnopolskaya@hse.ru)

Одобрена на заседании кафедры экономики и управления в некоммерческих негосударственных ор-  
ганизациях

«\_\_»\_\_\_\_\_ 201\_ г.

Зав. Кафедрой

Мерсиянова И.В. \_\_\_\_\_

Утверждена Академическим советом образовательной программы

«\_\_»\_\_\_\_\_ 201\_ г., № протокола \_\_\_\_\_

Академический руководитель образовательной программы

Клищ Н.Н. \_\_\_\_\_

Москва 2016

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и  
другими вузами без разрешения подразделения-разработчика программы.*



## 1 Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает требования к образовательным результатам и результатам обучения студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих дисциплину Управление социальными проектами в некоммерческих организациях, учебных ассистентов и студентов направления подготовки/специальности 38.04.04. Государственное и муниципальное управление, обучающихся по образовательной программе Магистерская программа "Государственное и муниципальное управление".

Программа учебной дисциплины разработана в соответствии с:

- Образовательным стандартом НИУ ВШЭ;
- Образовательной программой 38.04.04. Государственное и муниципальное управление "Государственное и муниципальное управление".
- Объединенным учебным планом университета по образовательной программе [название образовательной программы], утвержденным в 2016г.

## 2 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управление социальными проектами в некоммерческих организациях» - сформировать у студентов теоретическую базу и практические навыки управления социальными проектами в контексте деятельности некоммерческих организаций.

## 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент осваивает компетенции:

Компетенция	Код по ОС ВШЭ	Уровень формирования компетенции	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Форма контроля уровня сформированности компетенции
Способен принимать управленческие решения, оценивать их возможные последствия и нести за них ответственность	СК-5	РБ/СД/МЦ	<ul style="list-style-type: none"><li>• Подготовка студентами докладов и мини-сообщений на заданные темы.</li><li>• Практическое занятие по выполнению части проекта (например, составление сметы проекта, определение и анализ стейкхолдеров)</li><li>• Деловая игра «Поиск ресурсов для реализации проекта»</li><li>• Диспут «Может ли и должен ли доброволец получать вознаграждение за участие в социальном проекте?»</li></ul>	Высказывания на аудиторных занятиях.
Способен организовать многостороннюю (в том числе межкультурную) коммуникацию и управлять ею	СК-6	РБ/СД		Качество подготовки проектной работы.
Способен задавать, транслировать правовые и этические нормы в профессиональной и социальной деятельности	СК-7	РБ/СД/МЦ		Качество высказываний во время деловых и ролевых игр.
Способен к осознанному выбору стратегий межличностного взаимодей-	ПК-4	РБ/СД		Эссе Экзамен Письменные работы по результатам самостоятельной работы с литературой,



Компетенция	Код по ОС ВШЭ	Уровень формирования компетенции	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Форма контроля уровня сформированности компетенции
<b>ствия</b>				
Способен осуществлять планирование и организацию мероприятий в различных сферах государственного и муниципального управления.	ПК-10	РБ/СД/МЦ	<ul style="list-style-type: none"><li>• Анализ кейсов, как подготовленных студентами, так и преподавателем.</li><li>• Ролевая игра «Пресс-конференция проекта НКО».</li><li>• Деловая игра «Представление результатов проекта: выбор методов»</li><li>• Просмотр и обсуждение видео по теме.</li><li>• Самостоятельная работа по изучению литературных источников.</li></ul>	
Способен принимать и реализовывать управленческие решения в условиях ограниченности времени и неполноты информации.	ПК-16	РБ/СД/МЦ		
Способен эффективно использовать в управленческой деятельности современные информационно-коммуникационные технологии.	ПК-19	РБ		
Способен эффективно представлять результаты профессиональной деятельности с учетом специфики аудитории.	ПК-20	РБ/СД/МЦ		

#### 4 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к блоку дисциплин по выбору.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- Экономика общественного сектора;
- Финансовый менеджмент в организациях государственного сектора
- Методы принятия управленческих решений

Для освоения учебной дисциплины студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- осуществлять комплексный анализ проблем государственного и муниципального управления.
- эффективно использовать в управленческой деятельности современные идеи и принципы развития политических, социальных, экономических и управленческих процессов в мире.
- осуществлять верификацию, структуризацию и критическую оценку информации, получаемой из различных источников, и осуществлять её анализ и синтез для обоснования управленческих решений в области государственного и муниципального управления.
- осуществлять планирование и организацию мероприятий в различных сферах государственного и муниципального управления.
- осуществлять финансовое планирование, формировать бюджеты в различных сферах государственного и муниципального управления.
- использовать в управленческой деятельности нормативную правовую базу государственного и муниципального управления.



- эффективно использовать в управленческой деятельности современные идеи и принципы развития политических, социальных, экономических и управленческих процессов в мире.

## 5 Тематический план учебной дисциплины

№	Название раздела	Всего часов	Аудиторные часы		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	
<b>1</b>	<b>Деятельность некоммерческих организаций в контексте российского гражданского общества</b>				
1.1.	Гражданское общество и сектор негосударственных некоммерческих организаций как сфера реализации социальных проектов	10	2		8
1.2.	Благотворительность как сфера реализации социальных проектов	10	2		8
1.3.	Перспективные направления, сферы и инструменты реализации социальных проектов	10	2		8
<b>2</b>	<b>Социальные инновации в некоммерческих организациях</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>12</b>
<b>3</b>	<b>Управление социальными проектами в НКО</b>				
3.1.	Особенности социальных проектов в НКО	20	4	4	12
3.2.	Управление командой проекта	14	2	2	10
3.3.	Финансовое планирование и управление проектом. Привлечение ресурсов для проекта	16	2	4	10
3.4.	Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Коммуникации и пиар.	16	2	4	10
3.5.	Оценка проекта и отчетность.	16	2	4	10
<b>4</b>	<b>Презентации по результатам участия в практической деятельности НКО</b>	<b>22</b>		<b>2</b>	<b>20</b>
		152	20	24	108



## 6 Формы контроля знаний студентов

Тип контроля	Форма контроля	1 год				Параметры **
		1	2	3	4	
Текущий	Эссе	*				2000-2500 слов. Темы эссе будут даны в соответствии с изученными темами курса. На подготовку эссе отводится две недели.
Итоговый	Экзамен		*			Письменный. 1 вопрос по теории и 1 кейс по конкретной практической ситуации.

## 7 Критерии оценки знаний, навыков

Эссе оценивается по следующим критериям: логика и последовательность изложения, демонстрируемое знание темы, опора на литературные источники и материал лекций,

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

Дистанционная поддержка дисциплины будет предоставлена посредством:

- возможности сдавать письменные работы в онлайн-режиме;
- посредством предоставления обязательной и рекомендуемой литературы в электронном виде (в гугл- документах и друпбоксе)
- ведения электронной рабочей ведомости.

## 8 Содержание дисциплины

### Раздел 1. Деятельность некоммерческих организаций в контексте российского гражданского общества

1.1. Гражданское общество и сектор негосударственных некоммерческих организаций как сфера реализации социальных проектов	
Лекция, 2 ч.	Понятия гражданского общества, третьего сектора и некоммерческого сектора: определение и соотношение. Функции гражданского общества. Состояние третьего сектора в России. Тенденции развития третьего сектора в России и за рубежом. Политика государства и общественная поддержка как факторы развития гражданского общества.
Обязательная литература	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Мерсиянова И.В. Определение понятия "гражданское общество": опыт систематизации//Гражданское общество в России и за рубежом. - 2011. - №4</li><li>2) Туманова А.С. Концепции гражданского общества западных обществоведов XX века // Гражданское общество в России и за рубежом. 2013. № 1</li><li>3) Факторы развития гражданского общества и механизмы его взаимодействия с государством / Под ред. Л. И. Якобсона. М.: Вершина, 2008. --- 296 с. Глава 1.</li><li>4) Якобсон Л.И. Будущее гражданского общества: исследование и проектирование//Гражданское общество в России и за рубежом. - 2011. - №1</li><li>5) Muukkonen, Martti, 2009: Framing the Field: Civil Society and Related Concepts. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, Vol. 38, No. 4, pp. 684-700.</li></ol>
Дополнительная литература:	<ol style="list-style-type: none"><li>6) Kumar, Krishan, 1993: Civil Society: An Inquiry into the Usefulness of an Historical Term. The British Journal of Sociology, Vol. 44, No. 3, pp. 375-395.</li><li>7) Bryant, Christopher G. A., 1993: Social Self-Organisation, Civility and Sociology: A Comment on Kumar's 'Civil Society'. The British Journal of Sociology, Vol. 44, No. 3, pp. 397-401.</li></ol>



## 1.2. Благотворительность как сфера реализации социальных проектов

Лекция, 2 ч.	Благотворительность как понятие и социальная практика. Состояние и тенденции развития добровольчества. Частная и институциональная филантропия в России. Виды фондов: общее и особенное (частные, корпоративные, фандрайзинговые, фонды местных сообществ, фонды целевого капитала и фонды, созданные по инициативе государства)..
Обязательная литература	1) <a href="#">Mersianova I. V., Jakobson L. I.</a> , Krasnopol'skaya I. <a href="#">Giving in Russia: The difficult shaping of the new nonprofit regime</a> , in: The Palgrave Handbook of Global Philanthropy. L. : Palgrave Macmillan Ltd., 2015. Ch. 13. P. 249-267. 2) Доклад о состоянии и развитии фондов в России – 2015 / Форум Доноров. М., 2016. 3) Потенциал и пути развития филантропии в России / Отв. ред.: И. В. Мерсиянова, Л. И. Якобсон. М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2010.
Дополнительная литература	4) Krasnopol'skaya I., Roza L., Meijs L. <a href="#">The Relationship Between Corporate Volunteering and Employee Civic Engagement Outside the Workplace in Russia</a> // Voluntas. 2015. Vol. 26. No. 3. 5) Мерсиянова И. В., <a href="#">Корнеева И. Е.</a> <a href="#">Благотворительность и участие россиян в практиках гражданского общества: региональное измерение</a> Вып. VIII. М. : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2013. 6) Ульянова Г.Н. Благотворительность в Российской империи. XIX – начало XX века. М., Наука, 2005.

## 1.3. Перспективные направления, сферы и инструменты реализации социальных проектов

Лекция, 2 ч.	Субъектная роль негосударственных некоммерческих организаций на рынке социальных услуг. Комплекс мер, направленных на обеспечение поэтапного доступа СО НКО, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам, выделяемым на предоставление социальных услуг населению, на 2016-2020 годы. Дорожная карта «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере». Возможности социального предпринимательства.
Обязательная литература	1) Краснопольская И.И., Мерсиянова И.В. Трансформация управления социальной сферой: запрос на социальные инновации/Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 2. С. 29-52. 2) Социальное предпринимательство в России и в мире: практика и исследования / отв. ред. А.А.Московская. М.: Изд. Дом ВШЭ, 2011. (электронная версия: <a href="http://www.hse.ru/data/2012/09/17/1244930571/04.pdf">http://www.hse.ru/data/2012/09/17/1244930571/04.pdf</a> )
Дополнительная литература	3) Громова М. Н., Мерсиянова И. В. <a href="#">Государственная поддержка НКО и проблема оценки ее эффективности</a> // Гражданское общество в России и за рубежом. 2016. № 1. С. 44-47. 4) Думназев Д.А.. Негосударственный некоммерческий сектор и его место в производстве социальных услуг // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2013. № 1(79). С. 93-95. 5) Ефремов С.В. Оценка готовности региональных органов власти привлекать независимых поставщиков социальных услуг // Вопросы государственного и муниципального управления. 2013. № 1. С. 102–122. 6) <a href="#">Краснопольская И. И.</a> , Мерсиянова И. В. <a href="#">Гражданское общество как среда производства и распространения социальных инноваций</a> // Форсайт. 2014. Т. 8. № 4. С. 40-53. 7) Пузырева А. А., Седельникова М. Г., Трутаева А. В. Проблемы формирования рынка социальных услуг: потребности и перспективы // Вестник Омского университета. 2015. № 4. С. 130-136. 8) <a href="#">Справится ли государство в одиночку? О роли НКО в решении социальных проблем: аналитический доклад Национального исследовательского университета "Высшая школа экономики"</a> / Под общ. ред.: <a href="#">Л. И. Якобсон</a> , И. В. Мерсиянова. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2012. 9) Шибаева М.В. Целеполагание в сфере предоставления социальных услуг и его влия-



ние на развитие сектора негосударственных некоммерческих организаций региона /  
Вестник АГТУ. Сер.: Экономика. 2014. № 2.

## Раздел 2. Социальные инновации в некоммерческих организациях

<b>2.1. Социальные инновации в проектах НКО</b>	
Лекция, 2 ч. Семинар, 4 ч.	Социальные инновации: подходы к определению. Обоснование роли НКО в производстве социальных инноваций – некоммерческий сектор как благоприятная среда развития социальных инноваций. Опыт эмпирического изучения социальных инноваций в НКО: зарубежный опыт. Операционализация понятия. Готовность российского некоммерческого сектора к производству социальных инноваций: эмпирические свидетельства. Примеры инновационных проектов российских НКО.
Вопросы для сам. работы и подготовки к семинару	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ключевые характеристики социальных инноваций – что отличает их от любого усовершенствования или нового решения?</li><li>2. Какова роль НКО в развитии социальных инноваций? Благодаря каким характеристикам НКО являются благоприятной средой для развития социальных инноваций?</li><li>3. Примеры социальных инноваций в практике российских НКО.</li><li>4. Влияние государственной финансовой поддержки на инновационность НКО?</li></ol>
Организация работы на семинаре, 4 ч.	Групповая работа по заранее подготовленным презентациям. Работа групп студентов в формате «защиты проекта». Студенты готовят презентацию с примерами отечественных социальных инноваций в НКО. Участники должны представить свидетельства, что выбранные примеры действительно являются социальными инновациями, что они соответствуют теоретическим критериям.
Обязательная литература	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Краснопольская И. И., Мерсиянова И. В. Трансформация управления социальной сферой: запрос на социальные инновации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 2. С. 29-52.</li><li>2) Краснопольская И., Мерсиянова И. Гражданское общество как среда производства и распространения социальных инноваций в России // Форсайт. М., 2014. № 4.</li><li>3) Bekkers V.J.J.M., Tummers L.G., Stuijzand B.G., Voorberg W. (2013) “Social Innovation in the Public Sector: An Integrative Framework”. LIPSE Working Paper № 1. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.</li></ol>
Дополнительная литература:	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Anheier, H. K.; Krlev, G.; Preuss, S.; Mildemberger, G.; Bekkers, R.; Mensink, W.; Bauer, A.; Knapp, M.; Wistow, G.; Hernandez, A. &amp; Adelaja, B., (2014). Social Innovation as Impact of the Third Sector. Deliverable 1.1 of the project: “Impact of the Third Sector as Social Innovation” (ITSSOIN), European Commission – 7<sup>th</sup> Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research.</li><li>2) Bekkers V.J.J.M., Tummers L.G., Stuijzand B.G., Voorberg W. (2013) “Social Innovation in the Public Sector: An Integrative Framework”. LIPSE Working Paper № 1. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.</li></ol>



	<ol style="list-style-type: none"><li>3) Bund E., Hubrich D-K., Schmitz B., Mildenerger G., Krlev G. (2013) “Blueprint of social innovation metrics – contributions to an understanding of opportunities and challenges of social innovation measurement. TEPSIE, European Commission – 7<sup>th</sup> Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research.</li><li>4) Snaan R.A., D. Vinokur-Kaplan (2015) Social Innovation Definitions, Clarifications, and a New Model.</li><li>5) European Commission (2012) “The Young Foundation, Social Innovation Overview (A deliverable of the project: “The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe” (TEPSIE), European Commission – 7<sup>th</sup> Framework Programme)” Brussels.</li><li>6) Grimma R., Foxa C., Baines S., Albertson K. (2013) “Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice”. Innovation: The European Journal of Social Science Research, vol. 26, no 4, pp. 436–455.</li><li>7) Osborne S. (1998). Naming the beast: defining and classifying service innovations in social policy. Human relation, Vol. 51, № 9.</li></ol>
--	---

### Раздел 3. Управление социальными проектами в НКО

<b>3.1. Особенности социальных проектов в НКО.</b>	
Лекция, 4 ч. Семинар, 4 ч.	Технология социального проектирования. Место и роль проекта в деятельности НКО. Определение необходимости проекта для решения социальных проблем. Инструменты анализа проблем, для решения которых предназначен проект. Управленческий цикл проекта. Структура проекта. Планирование. Постановка целей и задач. Ожидаемые результаты. Планирование рисков. Логическая матрица проекта. Инструменты управления проектами.
Вопросы для самостоятельной работы и подготовки к семинарам	Чем некоммерческие проекты отличаются от государственных и коммерческих? Каковы закономерности планирования проекта в НКО? Какие ограничения у проекта в НКО? Для чего нужно планировать риски и результаты проекта?
Организация работы на семинаре	Анализ кейсов. Практическая работа по планированию проекта
Обязательная литература	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Прихожан, И.А. Управление социальным проектом: практикум для некоммерческих организаций / Волгогр. ин-т гражданского общества, Центр гражданского образования. - Волгоград : Принт, 2009. - 232 с. Разделы 1,2</li><li>2) Управление проектами в некоммерческой сфере. Ресурсный Центр по вопросам ВИЧ и ТБ. – 2012. 150 с. Раздел 1, Раздел 2 (2.1-2.2.3)</li><li>3) Учебное пособие по разработке и реализации социальных проектов. — М.: Фонд социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА», 2007. — 195 с. Главы 1, 2.</li></ol>
Дополнительная литература:	<ol style="list-style-type: none"><li>4) Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед.ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. —620</li><li>5) Шабанова Л.Н. Путь к социальному проекту: практические советы начи-</li></ol>



- нающим. – Пермь, 2003.
- 6) Управление проектами с помощью сервиса ASANA: практические советы. Сайт Теплицы социальных технологий. URL: <https://te-st.ru/reports/asana-webinar-materials/>
- 7) Управление проектами с помощью сервиса Bitrix. URL: <https://www.bitrix24.ru>

### 3.2. Управление командой проекта

Лекция, 2 ч.  
Семинар, 2 ч.

Особенности управления командой проекта. Распределение ролей. Стиль управления командой. Сотрудничество членов команды. Правовое регулирование. Привлечение добровольцев для краткосрочных и долгосрочных проектов. Рекрутинг и стратегии выстраивания отношений с добровольцами. Мотивация добровольцев. Взаимодействие сотрудников и волонтеров: подводные камни.

Вопросы для самостоятельной работы и подготовки к семинарам

Как правильно подбирать команду для социального проекта?  
Какие тонкости нужно учитывать при привлечении добровольцев?  
Как регулируется работа добровольцев в проекте?  
Какие сложности могут возникнуть в процессе взаимодействия оплачиваемых сотрудников и добровольцев?

Организация работы на семинаре

Диспут «Может ли и должен ли доброволец получать вознаграждение за участие в социальном проекте?» Мини-доклады и общее обсуждение с аргументами «за» и «против».

Обязательная литература

- 1) Друкер П. Энциклопедия менеджмента. Глава 4. Уроки некоммерческих организаций. С. 61-75
- 2) Управление проектами в некоммерческой сфере. Ресурсный Центр по вопросам ВИЧ и ТБ. – 2012. 150 с. Раздел 2.2.4
- 3) Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед.ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. —620 Глава 16.
- 4) Шматко А.В., Орлова А.В., Клецина А.А., Скворцова А.Я. Подходы и инструменты проектного менеджмента для социально ориентированных НКО. 2012. Глава 4.

Дополнительная литература:

- 5) Бадяева Н.А., Линдемманн-Комарова С.К. Беневоленский В.Б., Миннигалеева Г.А.УМК Управление НКО (Миссия, цели и задачи, стратегическое планирование и т.д.) Глава 6.
- 6) Ваят М. Управление НКО. Пособие для практиков.- М. 2012.
- 7) Лукьянов В.А. «Организация работы с добровольцами».-М.,2012.
- 8) Управление НКО: ставка на доверие. Советы руководителю. – USAID СПб, 2008. с. 113 . С.51-106

### 3.3. Финансовое планирование и управление проектом. Привлечение ресурсов для проекта

Лекция, 2 ч.,  
Семинар, 4 ч.

Инструменты финансового планирования. Ведение финансовой документации. Отчетность. Особенности привлечения ресурсов для деятельности некоммерческих организаций. Виды ресурсов. Методы привлечения ресурсов. Фандрайзинговые стратегии. Методы сбора пожертвований.

Вопросы для самостоятельной работы и подготовки

Какие важные факторы нужно учесть при финансовом планировании проекта в НКО?  
Какие виды ресурсов можно привлечь для реализации проекта?



товки к семинарам	В чем преимущества и сложности привлечения денежных средств посредством денежных пожертвований? Грантов?
Организация работы на семинаре	Доклады «Краудсорсинг» и «Краудфандинг в некоммерческом проекте» Практическое занятие по составлению сметы проекта. Деловая игра «Поиск ресурсов для реализации проекта»
Обязательная литература	1) Прихожан, И.А. Управление социальным проектом: практикум для некоммерческих организаций / Волгогр. ин-т гражданского общества, Центр гражданского образования. - Волгоград : Принт, 2009. - 232 с. Раздел 3 2) Управление проектами в некоммерческой сфере. Ресурсный Центр по вопросам ВИЧ и ТБ. – 2012. 150 с. Разделы 3.3, 3.4. 3) Учебное пособие по разработке и реализации социальных проектов. — М.: Фонд социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА», 2007. — 195 с. Глава 3. Привлечение средств на социальные проекты 4) Шматко А.В., Орлова А.В., Клецина А.А., Скворцова А.Я. Подходы и инструменты проектного менеджмента для социально ориентированных НКО. 2012. Главы 3,4.
Дополнительная литература	1) Берхин В.В. Привлекаем средства через сайты и интернет-акции. – СПб., ЦРНО, 2015 5) Клецина А. А., Гусева Е. Г. Привлечение частных пожертвований в НКО (пособие). Под ред.– СПб.: ЦРНО, 2013. –232 с. 6) Масленников Р. Фандрайзинг: где и как взять деньги; мифы, законы, фишки, личный опыт., 2013. - 23 с.

#### 3.4. Взаимодействие с заинтересованными сторонами. Коммуникации и пиар.

Лекция, 2 ч. Семинар, 4 ч.	Определение стейкхолдеров. Определение целевой аудитории и благополучателей. Поиск и привлечение партнеров для реализации проекта. Организация взаимодействий со стейкхолдерами проекта (благополучатели, партнеры, другие заинтересованные лица). Понятие «связи с общественностью» и специфика пиар в некоммерческом секторе. Пиар некоммерческого проекта: возможные стратегии.
Вопросы для самостоятельной работы и подготовки к семинарам	Для чего необходимо определение стейкхолдеров проекта? Кто может входить в число стейкхолдеров? Как должны быть организованы коммуникации по проекту? Какие пиар мероприятия можно проводить для продвижения проекта? Какие удачные пиар-кампании НКО вы знаете?
Организация работы на семинаре	Практическое занятие по определению стейкхолдеров проекта и планированию коммуникаций со стейкхолдерами. Анализ кейсов– примеров продвижения некоммерческих проектов в сети Интернет , заранее подготовленных студентами. Ролевая игра «Пресс-конференция проекта НКО».
Обязательная литература	1) Крылова Ю.С. PR и продвижение некоммерческого проекта. – СПб.: ЦРНО, 2014. 2) Теннисон Р. Практическое руководство по межсекторному партнерству. – Международный форум лидеров бизнеса.-2003. 3) Управление проектами в некоммерческой сфере. Ресурсный Центр по вопросам ВИЧ и ТБ. – 2012. 150 с. Раздел 3.6. Управление партнерами проекта/заинтересованными сторонами 4) Учебное пособие по разработке и реализации социальных проектов. — М.: Фонд социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА»,



	2007. — 195 с. Глава 4. Коммуникации и связи с общественностью.
Дополнительные источники	5) Ладوشкина А., Силантьева О., Симонова Ю., Мониава Л., Честина Т., Дроздова О. Рассказать об НКО: зачем, кому и как (пособие). - М.: АСИ, 2015. - 70 с. 6) Стифонова Е. В. Как проводить эффективные PR-кампании в НКО: технология успеха без лишних вложений (пособие).— М.: РООИ «Перспектива», 2012. – 96 с. 7) Темичева Е.В. Внешние коммуникации и PR-инструменты для деятельности НКО. –М., 2012
<b>3.5. Оценка проекта и отчетность.</b>	
Лекция, 2 ч. Семинар, 4 ч.	Мониторинг, оценка и контроль исполнения проекта. Виды оценки. Подходы к проведению оценки. Планирование и проведение оценки. Исполнители. Методы сбора и анализа данных. Ошибки и трудности при проведении оценки. Представление и использование результатов. Отчетность по проекту.
Вопросы для самостоятельной работы и подготовки к семинарам	Чем отличаются мониторинг, оценка и контроль? Какие виды оценок могут быть применены при реализации проекта? Какие методы сбора данных наиболее экономичны? Наиболее информативны? Наиболее объективны? Как и когда нужно планировать проведение оценки проекта? Кому и в каком виде предоставляются результаты оценки? Содержательный отчет по проекту? Финансовый отчет по проекту?
Организация работы на семинаре	Практическое занятие по планированию оценки проекта. Разбор кейсов Деловая игра «Представление результатов проекта: выбор методов»
Обязательная литература	1) Автономов А.С., Хананашвили Н.Л. Оценка в социальном проектировании. Методическое пособие./Под общей редакцией А.С. Автономова. М.: Национальная Ассоциация благотворительных организаций, 2010. – 150 с. 2) Гусева Е.Г. Мониторинг и оценка проекта.- СПб.: ЦРНО, 2014. 3) Отчетность по проекту. Как подготовить содержательный и финансовый отчет по проекту. - СПб.: ЦРНО, 2008. 4) Шубина Д.А. Содержательная и финансовая отчетность по проектам, реализованным за счет государственных субсидий. – СПб.: ЦРНО, 2014.
Дополнительная литература:	1) Гросс В. Инструмент самооценки НКО: Руководство к повышению эффективности организации. /Методическое пособие. – Краснодар: Южный региональный ресурсный центр, 2000 – 71 с. 2) Малицкая Е.П., Михайлова М.Е. Паршуткина Д.Д. Мониторинг и оценка деятельности социально ориентированных НКО. – М., 2012. 3) Оценка проектов и программ: методология и практика» / Под ред. А.И. Кузьмина, Р. О’Салливан, Н.А. Кошелевой. М.: Изд-во «Престо-РК», 2009, – 396 с. 4) Международная сеть «Оценка программ» (International Program Evaluation Network, IPEN) [Электронный ресурс]. URL: <a href="http://www.eval-net.org/">http://www.eval-net.org/</a> 5) Международный исследовательский центр INTRAC URL:



<http://www.intrac.org/>

- 6) Европейское общество по оцениванию (European Evaluation Society)  
[Электронный ресурс]. URL: <http://www.europeanevaluation.org/>

## 9 Образовательные технологии

В курсе будут использованы следующие образовательные технологии:

- Подготовка студентами докладов и мини-сообщений на заданные темы.
- Практическое занятие по выполнению части проекта (например, составление сметы проекта, определение и анализ стейкхолдеров)
- Деловая игра «Поиск ресурсов для реализации проекта»
- Диспут «Может ли и должен ли доброволец получать вознаграждение за участие в социальном проекте?»
- Анализ кейсов, как подготовленных студентами, так и преподавателем.
- Ролевая игра «Пресс-конференция проекта НКО».
- Деловая игра «Представление результатов проекта: выбор методов»
- Просмотр и обсуждение видео по теме.

К представлению отдельных аспектов в рамках темы могут быть приглашены внешние специалисты.

### 9.1 Методические указания студентам

Студентам предлагается знакомиться с литературой ДО проведения лекции и тем более ДО семинара.

Во всех видах работ во время курса должна быть использована предлагаемая литература. Знакомство и использование предложенных источников является основным фактором успешного прохождения курса.

Во время всего курса студентам будет предложено участвовать в деятельности некоммерческой организации. Деятельность в этой организации должна стать основой для практического усвоения теоретических знаний.

## 10 Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

### 10.1 Оценочные средства для оценки качества освоения дисциплины в ходе текущего контроля

Примерный перечень вопросов по теории к экзамену:

- 1) Понятия гражданского общества, третьего сектора и некоммерческого сектора: определение и соотношение.
- 2) Функции гражданского общества.
- 3) Состояние третьего сектора в России. Тенденции развития третьего сектора в России и за рубежом.
- 4) Политика государства и общественная поддержка как факторы развития гражданского общества.
- 5) Благотворительность как понятие и социальная практика.
- 6) Состояние и тенденции развития добровольчества.
- 7) Частная и институциональная филантропия в России.
- 8) Виды фондов: общее и особенное (частные, корпоративные, фандрайзинговые, фонды местных сообществ, фонды целевого капитала и фонды, созданные по инициативе государства).



- 9) Субъектная роль негосударственных некоммерческих организаций на рынке социальных услуг.
- 10) Комплекс мер, направленных на обеспечение поэтапного доступа СО НКО, осуществляющих деятельность в социальной сфере, к бюджетным средствам, выделяемым на предоставление социальных услуг населению, на 2016-2020 годы.
- 11) Дорожная карта «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере».
- 12) Возможности социального предпринимательства.
- 13) Социальные инновации: подходы к определению.
- 14) Обоснование роли НКО в производстве социальных инноваций – некоммерческий сектор как благоприятная среда развития социальных инноваций.
- 15) Готовность российского некоммерческого сектора к производству социальных инноваций: эмпирические свидетельства.
- 16) Технология социального проектирования.
- 17) Место и роль проекта в деятельности НКО.
- 18) Инструменты анализа проблем, для решения которых предназначен социальный проект.
- 19) Управленческий цикл проекта.
- 20) Логическая матрица проекта.
- 21) Инструменты управления проектами.

Пример практического задания на экзамене:

- 1) разработайте примерный план проведения оценки социального проекта в НКО (описание проекта будет предоставлено)
- 2) проанализируйте успехи и ошибки рекламной кампании организации.

Вопросы для самопроверки студентов указаны в содержании дисциплины.

## 11 Порядок формирования оценок по дисциплине

Оценка по дисциплине формируется следующим образом.

*Накопленная оценка = 0,3 \* Проектная работа \* Коэффициент оценки одноклассников + 0,4 \* Оценки за самостоятельную работу + 0,3 \* Участие на лекциях и семинарах*

*Итоговая оценка = 0,7 накопленной оценки + 0,3 оценка за экзамен*

Способ округления результирующей оценки по учебной дисциплине - арифметический.

**Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях (Участие на лекциях и семинарах).** Простое присутствие или отсутствие студента на семинаре не оценивается и не учитывается при выставлении оценки. Оценивается его осмысленный вклад в общую дискуссию в виде интересных вопросов, содержательных комментариев по теме обсуждения, активного участия в групповой работе. Студент, присутствовавший на занятиях, но ничего не высказавший, не участвовавший в групповой работе, получает ноль баллов за занятие. Оценки за работу на семинарских и практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется перед итоговым контролем.

**Преподаватель оценивает самостоятельную работу студентов (Оценки за самостоятельную работу).** Большая часть заданий для проверки самостоятельной работы выполняется на основании практического группового проекта по выбору и рекомендованной литературы. Проект выполняется в течение всего периода изучения дисциплины. Список проектов обсуждается и будет предоставлен студентам в течение первого модуля. Студенты по договоренности с преподавателем могут также предложить и разработать самостоятельный проект. Задание для проверки самостоя-



тельной работы будет выдаваться за неделю до срока сдачи и основываться на рекомендованной литературе и/или практического проекта. Задания всегда основаны на изученной теме и рекомендованной литературе. Употребление изученной информации для ответов на самостоятельные работы – основной критерий оценки самостоятельных работ. Все письменные задания по проверке самостоятельной работы должны быть сданы точно в указанный в задании срок. Работы, полученные после срока не принимаются, не оцениваются и не учитываются при подведении общей оценки. Работы сдаются в электронном виде. Оценки за самостоятельную работу студента преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Оценка по 10-ти балльной шкале за самостоятельную работу определяется перед завершающим контролем.

Проектная работа является частью самостоятельной работы студентов по курсу, выполняется в малой группе или индивидуально (по договоренности с преподавателем) в течение всего второго модуля, оценивается по аналитическому отчету (0,5 оценки) и итоговой презентации (0,5 оценки) на последнем занятии.

Экзамен проводится в письменной форме и состоит из двух частей.

- 1) Теоретический вопрос (0,5 Оценки). Основной критерий оценки – владение рекомендованной литературой и понимание предмета.
- 2) Вопрос по конкретной ситуации (0,5 Оценки). Студент получает описание конкретной управленческой ситуации/задачи из деятельности НКО и должен предложить варианты решения ситуации/задачи. Основным критерий оценки: грамотное решение ситуации/задачи должно предложено с опорой на ранее изученную литературу. Решение изложено логично, объем текста - 500 слов.

Отработка пропущенных занятий или не сданных вовремя работ не допускается за исключением таких обстоятельств, как, например, болезнь, подтвержденная документально. В таком случае студенту, по согласованию с преподавателем может быть дано индивидуальное задание. Все вопросы по поводу отработки задания или пропущенного занятия должны быть решены в трехнедельный срок после занятия или срока сдачи. После этого срока запросы студента на отработку пропущенных занятий и невыполненных заданий не принимаются.

## **12 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

Базового учебника по курсу не имеется. Все рекомендуемые источники литературы приведены в соответствии с изучаемыми темами. Вся обязательная литература имеются в свободном доступе в сети Интернет и будет также предоставлена студентам в виде онлайн-архива.

### **12.1 Программные средства**

В процессе изучения дисциплины студенты познакомятся с некоторыми онлайн-средствами управления проектами, такими как ASANA, Bitrix и др.

### **12.2 Дистанционная поддержка дисциплины**

Дистанционная поддержка дисциплины будет предоставлена посредством:

- возможности сдавать письменные работы в онлайн-режиме;
- посредством предоставления обязательной и рекомендуемой литературы в электронном виде (в гугл- документах и друпбоксе)
- ведения электронной рабочей ведомости.

## **13 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для лекций и семинаров используется проектор и компьютер.