

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гаранин Максим Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.02.2026 13:41:08
Уникальный программный ключ:
7708e3a47e66a8ee02711b298d7c78bd1e40bf88

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПРИВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ»

Социальное проектирование

рабочая программа дисциплины (модуля)

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль) Управление человеческими ресурсами

Квалификация **бакалавр**
Форма обучения **очно-заочная**
Общая трудоемкость **2 ЗЕТ**

Виды контроля в семестрах:

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	6 (3.2)		Итого	
	Неделя		Итого	
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	8	8
Практические	16	16	16	16
Конт. ч. на аттест.	0,15	0,15	0,15	0,15
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	24,15	24,15	24,15	24,15
Сам. работа	47,85	47,85	47,85	47,85
Итого	72	72	72	72

Программу составил(и):

к.э.н., и.о. зав. каф., Хоровинникова Е.Г.

Рабочая программа дисциплины

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

составлена на основании учебного плана: 38.03.03-25-3-УПб-оз.plz.plx

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом Направленность (профиль) Управление человеческими ресурсами

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1	Сформировать у студентов систему знаний, умений и практических навыков в области разработки, обоснования, планирования и реализации социальных проектов и программ социально-экономического развития организации, направленных на решение актуальных социально-трудовых и кадровых задач организаций транспортной отрасли, с учетом требований эффективного управления человеческими ресурсами, корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития.
-----	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП:	ФТД.03
-------------------	--------

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-2.2 Формулирует проектную задачу, определяет способы ее решения средствами проектного управления

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	теоретические основы и понятийный аппарат социального проектирования, технологии и инструменты социального проектирования и проектного управления, а также требования к формулированию проектной задачи и выбору способов её решения
3.2	Уметь:
3.2.1	применять технологии социального проектирования для формулирования проектной задачи и определения способов её решения средствами проектного управления
3.3	Владеть:
3.3.1	навыками социального проектирования и проектного управления при подготовке проектной документации, формулировании проектной задачи и выборе способов её решения

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Примечание
	Раздел 1. Теоретические основы социального проектирования в управлении персоналом			
1.1	Социальное проектирование: сущность, цели, функции и место в системе управления персоналом /Лек/	6	2	
1.2	Социальные проекты и программы социально-экономического развития организации: виды, структура, критерии качества /Ср/	6	2	
1.3	Анализ примеров социальных проектов в организациях транспортной отрасли (кейсы) /Пр/	6	2	
1.4	Формирование понятийного аппарата проекта: проблема, цель, задачи, целевая группа, результаты /Пр/	6	2	
1.5	Определение заинтересованных сторон (стейкхолдеров) и их ожиданий в социальном проекте /Ср/	6	2	
1.6	Выбор и обоснование темы социального проекта/программы для транспортной организации /Ср/	6	2	
1.7	Выбор темы проекта, постановка проблемы и цели, формирование первичной концепции проекта (черновой паспорт проекта). /Ср/	6	5	
	Раздел 2. Диагностика социально-трудовых проблем и проектная аналитика			
2.1	Методы выявления и анализа социально-трудовых проблем и потребностей персонала /Лек/	6	2	
2.2	Проектная аналитика: социальная значимость, актуальность, риски и показатели эффективности /Ср/	6	2	
2.3	Диагностика проблем персонала, целевой аудитории /Пр/	6	2	
2.4	Разработка паспорта проекта: цель, задачи, целевые группы, ожидаемые результаты /Пр/	6	2	
2.5	Определение показателей эффективности и критериев оценки результатов проекта /Ср/	6	2	
2.6	Анализ рисков социального проекта и разработка мер по их минимизации /Ср/	6	2	

2.7	Структура и содержание проекта. Сбор и анализ данных по проблеме проекта (мини-исследование), уточнение целевой группы и ожидаемых результатов, подготовка обоснования актуальности проекта. /Ср/	6	5	
Раздел 3. Планирование и разработка социальных проектов и программ социально-экономического развития				
3.1	Технологии и инструменты планирования социального проекта: ресурсы, сроки, бюджет /Лек/	6	2	
3.2	Программно-целевой подход: разработка программ социально-экономического развития организации /Ср/	6	2	
3.3	Построение календарного плана проекта (этапы, мероприятия, сроки) /Пр/	6	2	
3.4	Расчет ресурсного обеспечения и формирование бюджета проекта /Пр/	6	2	
3.5	Разработка программы социально-экономического развития по выбранному направлению (HR-блок) /Ср/	6	2	
3.6	Подготовка проектной документации: структура, требования, оформление /Ср/	6	2	
3.7	Разработка полного комплекта проектных материалов (паспорт проекта, календарный план, бюджет, показатели эффективности, риски), подготовка презентации и выступления для итоговой защиты проекта /Ср/	6	5	
Раздел 4. Реализация, мониторинг и оценка эффективности социальных проектов				
4.1	Организация реализации социальных проектов: управление командой и коммуникации /Лек/	6	2	
4.2	Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие: интеграция в проектные решения /Ср/	6	2	
4.3	План коммуникаций и взаимодействия со стейкхолдерами проекта /Пр/	6	2	
4.4	Разработка системы мониторинга и отчетности по проекту /Пр/	6	2	
4.5	Оценка социальной и экономической эффективности проекта (итоговая аналитика) /Ср/	6	2	
4.6	Итоговая защита социального проекта/программы социально-экономического развития организации /Ср/	6	2	
4.7	Подготовка к зачёту /Ср/	6	8,85	
4.8	Зачёт /КА/	6	0,15	

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении к рабочей программе дисциплины.

Формы и виды текущего контроля по дисциплине (модулю), виды заданий, критерии их оценивания, распределение баллов по видам текущего контроля разрабатываются преподавателем дисциплины с учетом ее специфики и доводятся до сведения обучающихся на первом учебном занятии.

Текущий контроль успеваемости осуществляется преподавателем дисциплины (модуля) в рамках контактной работы и самостоятельной работы обучающихся. Для фиксирования результатов текущего контроля может использоваться ЭИОС.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Гвоздев В. Е., Маликов Р. Ф., Исхаков А. Р., Курунова Р. Р., Абдрафиков М. А.	Управление программными проектами: учебное пособие для вузов	Москва: Юрайт, 2023	tps://urait.ru/bcode/51967

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.2	Горбашко Е. А., Адамова М. Е., Бахматова А. К., Берстень Е. В., Васильева Е. В., Головцов Д. Л., Головцова И. Г., Жукова А. Г., Куганов В. Г., Леонова Т. И., Рыкова Ю. А., Скрипко Л. Е., Сучкова М. Ю., Титова А. В., Четыркина Н. Ю., Летюхин И. Д.	Управление проектами: учебник для вузов	Москва: Юрайт, 2025	tps://urait.ru/bcode/56897
Л1.3	Малкова Т.Б., Доничев О.А.	Оценка инвестиционных проектов. Теория и практика: Учебное пособие	Москва: КноРус, 2024	tps://book.ru/book/95516

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Ехлаков Ю. П.	Управление программными проектами: учебник	Москва: ТУСУП, 2015	https://e.lanbook.com/book/11
Л2.2	Поляков Н. А., Мотовилов О. В., Лукашов Н. В.	Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов	Москва: Юрайт, 2023	tps://urait.ru/bcode/51143
Л2.3	Чекмарев А. В.	Управление ИТ-проектами и процессами: учебник для вузов	Москва: Юрайт, 2023	tps://urait.ru/bcode/51619
Л2.4	Кузнецова Е. В.	Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов	Москва: Юрайт, 2023	tps://urait.ru/bcode/51228

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.5	Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А.	Управление проектами: учебник и практикум для вузов	Москва: Юрайт, 2023	tps://urait.ru/bcode/51059
Л2.6	Зуб А. Т.	Управление проектами: учебник и практикум для вузов	Москва: Юрайт, 2024	tps://urait.ru/bcode/53608

6.2 Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

6.2.1 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

6.2.1.1	Microsoft PowerPoint — подготовка и оформление презентации проекта
6.2.1.2	Яндекс Презентации — разработка и оформление итоговой презентации для защиты проекта
6.2.1.3	PDF-просмотрщики (Adobe Acrobat Reader / встроенные средства ОС) — просмотр и демонстрация материалов в формате PDF
6.2.1.4	Microsoft Word — разработка текстовой части проекта (паспорт проекта, пояснительная записка, расчёты)
6.2.1.5	Яндекс Документы — подготовка текстовой части проекта (паспорт проекта, пояснительная записка, обоснование)
6.2.1.6	Microsoft Excel — расчёт бюджета проекта, построение таблиц, диаграмм и показателей эффективности
6.2.1.7	Яндекс Таблицы — расчёт бюджета проекта, план-график, показатели эффективности, оформление таблиц
6.2.1.8	Яндекс Диск — хранение и обмен файлами проекта, организация совместного доступа и версии документов
6.2.1.9	Яндекс Телемост — проведение дистанционной защиты проекта и онлайн-консультаций (при необходимости)
6.2.1.10	Яндекс Браузер — доступ к профессиональным базам данных, информационным системам и проектным платформам

6.2.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

6.2.2.1	Научные и образовательные базы данных: eLIBRARY.RU — https://www.elibrary.ru/ ; КиберЛенинка — https://cyberleninka.ru/ ; Национальная электронная библиотека (НЭБ) — https://rusneb.ru/ ; Российская государственная библиотека (РГБ) — https://www.rsl.ru/ .
6.2.2.2	Информационные справочные правовые системы: КонсультантПлюс — https://www.consultant.ru/ ; Гарант — https://www.garant.ru/ ; Кодекс — https://kodeks.ru/ .
6.2.2.3	Официальные статистические и ведомственные информационные ресурсы: Росстат — https://rosstat.gov.ru/ ; Минтруд России — https://mintrud.gov.ru/ ; Роструд — https://rostrud.gov.ru/ ; Минтранс России — https://mintrans.gov.ru/ .
6.2.2.4	Платформы и ресурсы для разработки и реализации социальных проектов (гранты и инициативы); Фонд президентских грантов — https://президентскиегранты.рф/ ; Росмолодёжь.Гранты — https://fadm.gov.ru/directions/grant/ ; Обучение служением (Добро.рф) — https://sl.dobro.ru/ ; Россия — страна возможностей — https://rsv.ru/ ; Всероссийский студенческий проект «Твой ход» — https://tvoyhod.online/ ; Гранты Первых (Движение Первых) — https://будьвдвижении.рф/grants/ ; Национальные проекты России — https://национальныепроекты.рф/ .
6.2.2.5	Отраслевые ресурсы (транспортная отрасль, РЖД): Онлайн-проекты департамента социального развития ОАО «РЖД» — https://szd.online/ ; Отчеты об устойчивом развитии ОАО «РЖД» — https://company.rzd.ru/ru/9386/page/103290?id=17643 .

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование для предоставления учебной информации большой аудитории и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное).
7.2	Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное).

7.3	Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.
7.4	Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Социальное проектирование

(наименование дисциплины(модуля))

Направление подготовки / специальность

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование)

Направленность (профиль)/специализация

Управление человеческими ресурсами

(наименование)

1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации:

очная форма обучения - зачёт (8 семестр);

очно-заочная форма обучения – 4 курс.

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции
УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2: Формулирует проектную задачу, определяет способы ее решения средствами проектного управления

Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы
УК-2.2: Формулирует проектную задачу, определяет способы ее решения средствами проектного управления	Обучающийся знает : теоретические основы и понятийный аппарат социального проектирования, технологии и инструменты социального проектирования и проектного управления, а также требования к формулированию проектной задачи и выбору способов её решения	Тестовые вопросы (№1 - №20)
	Обучающийся умеет : применять технологии социального проектирования для формулирования проектной задачи и определения способов её решения средствами проектного управления	Задания (ситуации) (№1 - №5)
	Обучающийся владеет : навыками социального проектирования и проектного управления при подготовке проектной документации, формулировании проектной задачи и выборе способов её решения	Задания (кейсы) (№1 - №5)

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в одной из следующих форм:

- 1) собеседование;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС университета.

2. Типовые¹ контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

2.1. Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки знаниевого образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
УК-2.2: Формулирует проектную задачу, определяет способы ее решения средствами проектного управления	Обучающийся знает : теоретические основы и понятийный аппарат социального проектирования, технологии и инструменты социального проектирования и проектного управления, а также требования к формулированию проектной задачи и выбору способов её решения
Примеры вопросов/заданий 1. Социальное проектирование в управлении персоналом — это: А) деятельность по разработке и реализации изменений социальной среды организации Б) система контроля трудовой дисциплины В) процедура кадрового делопроизводства Г) метод расчёта заработной платы	

¹ Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

2. Ключевым отличием проекта от текущей деятельности является:

- А) повторяемость процессов
- Б) отсутствие цели
- В) отсутствие ограничений по ресурсам
- Г) наличие ограничений по срокам и ресурсам

3. Целевая группа социального проекта — это:

- А) внешние контролирующие органы
- Б) лица/группы, на которых направлены мероприятия проекта
- В) поставщики организации
- Г) конкуренты организации

4. Стейкхолдеры проекта — это:

- А) лица, не влияющие на проект
- Б) только целевая группа проекта
- В) только исполнители проекта
- Г) участники, заинтересованные в проекте и влияющие на его реализацию

5. Понятийный аппарат социального проектирования включает:

- А) исключительно термины финансового анализа
- Б) только термины маркетинга
- В) только термины производственного планирования
- Г) понятия «проблема», «цель», «задачи», «целевая группа», «результаты»

6. Проектная проблема считается обоснованной, если она:

- А) сформулирована на основе подтверждённых данных и анализа причин
- Б) основана только на предположениях
- В) не связана с потребностями персонала
- Г) описывает только желаемый результат без причин

7. Метод, позволяющий получить количественные данные об удовлетворенности персонала, — это:

- А) интервью
- Б) наблюдение
- В) анализ документов
- Г) анкетирование

8. Интервью как метод диагностики применяется преимущественно для:

- А) расчёта бюджета проекта
- Б) выявления причин проблем через углублённую беседу
- В) выбора исполнителей проекта
- Г) составления календарного плана

9. Анализ документов организации позволяет:

- А) определить цветовую схему презентации
- Б) разработать программу обучения
- В) выявить несоответствия в регламентах и оценить состояние кадровых процессов
- Г) заменить структуру управления

10. «Дерево проблем» используется для:

- А) определения причинно-следственных связей проблемы
- Б) расчёта заработной платы
- В) утверждения бюджета
- Г) выбора программного обеспечения

11. Календарный план проекта включает:

- А) перечень мероприятий, сроки выполнения и ответственных
- Б) только итоговые результаты проекта
- В) только перечень рисков
- Г) только список стейкхолдеров

12. Бюджет проекта отражает:

- А) цели и задачи проекта
- Б) финансовое обоснование затрат по статьям расходов
- В) только показатели эффективности
- Г) план коммуникаций

13. Показатели эффективности проекта необходимы для:

- А) замены целей проекта
- Б) измерения достижения цели и результатов проекта
- В) сокращения состава команды
- Г) отказа от мониторинга

14. Матрица рисков предназначена для:

- А) определения угроз реализации проекта и мер реагирования
- Б) составления штатного расписания
- В) разработки корпоративного кодекса
- Г) оформления отчётности

15. Паспорт проекта включает:

- А) только перечень мероприятий
- Б) только бюджет проекта

В) только состав команды

Г) цель, задачи, сроки, ресурсы и ожидаемые результаты

16. Корпоративная социальная ответственность (КСО) организации означает:

А) учет интересов работников и общества при принятии решений

Б) отказ от социальных программ

В) ориентацию только на прибыль

Г) отсутствие взаимодействия с персоналом

17. Устойчивое развитие организации предполагает:

А) баланс экономических, социальных и экологических целей

Б) краткосрочный рост любой ценой

В) отказ от инноваций

Г) сокращение социальных инициатив

18. Мониторинг проекта — это:

А) разработка цели и задач проекта

Б) систематическое отслеживание выполнения мероприятий и результатов

В) выбор целевой группы проекта

Г) формирование команды проекта

19. Оценка эффективности проекта включает:

А) только оформление отчёта

Б) сравнение фактических результатов с плановыми показателями

В) только расчёт бюджета

Г) назначение исполнителей проекта

20. Корректировка проекта осуществляется:

А) только после завершения проекта

Б) до начала проекта без анализа

В) при выявлении отклонений по результатам мониторинга

Г) только по требованию внешних органов

Ответы к тесту: 1–А, 2–Г, 3–Б, 4–Г, 5–Г, 6–А, 7–Г, 8–Б, 9–В, 10–А, 11–А, 12–Б, 13–Б, 14–А, 15–Г, 16–А, 17–А, 18–Б, 19–Б, 20–В

2.2. Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
УК-2.2: Формулирует проектную задачу, определяет способы ее решения средствами проектного управления	Обучающийся умеет: применять технологии социального проектирования для формулирования проектной задачи и определения способов её решения средствами проектного управления

Ситуация 1. Текучесть молодых специалистов в депо

В эксплуатационном депо транспортной компании за 8 месяцев выросла текучесть молодых специалистов (до 28%). По данным отдела кадров, большинство увольнений приходится на первые 4–6 месяцев работы. Наставники перегружены, адаптационные мероприятия проводятся нерегулярно. Руководители подразделений считают, что «молодёжь не готова к дисциплине и режиму».

Задание:

1. Определите **социально-трудовую проблему** и её возможные **причины** (не менее 3).
2. Сформулируйте **цель** социального проекта и **2–3 задачи**.
3. Предложите **мероприятия проекта** (не менее 4) и целевую группу.
4. Определите **показатели эффективности** (минимум 3) и сроки реализации.
5. Укажите ресурсы: **кадровые, финансовые, организационные**.

Ситуация 2. Рост травматизма и нарушения требований охраны труда

В подразделении транспортной инфраструктуры за квартал зафиксирован рост микротравм и нарушений правил охраны труда. Внутренний аудит выявил: часть сотрудников пропускает инструктажи, не используется часть СИЗ, а руководители смен ориентируются на выполнение плана «любой ценой». Работники жалуются на усталость и переработки.

Задание:

1. Проведите **анализ проблемы**: какие факторы относятся к организационным, кадровым, социальным?
2. Сформулируйте **проектную задачу** и предложите способ решения средствами проектного управления.
3. Разработайте проект «**Безопасная смена**»: цель, задачи, ключевые мероприятия.
4. Составьте примерный **план-график** (этапы на 2–3 месяца).
5. Определите **социальный эффект** и **КРП** (например, снижение травматизма, охват обучением).

Ситуация 3. Дефицит персонала и перегрузка сотрудников в период пиковых перевозок

В логистическом подразделении транспортной компании в сезон повышенного спроса увеличилась нагрузка на персонал: переработки, рост ошибок в документации, снижение качества обслуживания клиентов. Часть работников сообщает о выгорании. При этом руководству важно не допустить срывов перевозок и сохранить репутацию.

Задание:

1. Выявите **кадровую проблему** и социально-трудовые последствия для персонала и организации.
2. Предложите **программу социально-экономического развития** (HR-блок) для стабилизации ситуации.
3. Определите **ресурсы** (временные, кадровые, финансовые) и ограничения проекта.
4. Сформулируйте ожидаемые **результаты** (краткосрочные и долгосрочные).
5. Предложите систему **мониторинга** (что отслеживать еженедельно/ежемесячно).

Ситуация 4. Конфликт поколений и снижение вовлеченности персонала

В ремонтном подразделении транспортной организации усилились конфликты между опытными сотрудниками и новичками. Старшие работники считают молодых «несобранными», молодые — «не готовыми обучать и поддерживать». Уровень вовлеченности по опросу снизился, выросло число жалоб в службу персонала. Руководство хочет улучшить климат без давления и наказаний.

Задание:

1. Определите **социальную проблему** и заинтересованные стороны (стейкхолдеров).
2. Разработайте социальный проект по улучшению коммуникации и наставничества: цель, задачи.
3. Предложите **инструменты КСО** в рамках проекта (поддержка сотрудников, развитие, благополучие).
4. Определите **показатели эффективности** (минимум 3), включая качественные и количественные.
5. Предложите меры по **управлению рисками** (например, сопротивление персонала, формальность участия).

Ситуация 5. Недостаточная доступность и инклюзивность условий труда

В офисно-производственном комплексе транспортной компании выявлены жалобы сотрудников на недостаточно комфортные условия труда: неудобные зоны отдыха, отсутствие гибких форм занятости для отдельных категорий работников, ограниченная доступность рабочих мест для сотрудников с временными ограничениями по здоровью. Руководство хочет улучшить условия, но при ограниченном бюджете.

Задание:

1. Определите проблему с позиции **устойчивого развития** и социальной политики работодателя.
2. Сформулируйте проектную цель и задачи проекта **«Комфортная и доступная среда труда»**.
3. Предложите мероприятия (не менее 5), разделив их на **быстрые** и **долгосрочные**.
4. Определите необходимые ресурсы и сроки (этапы).
5. Сформулируйте показатели эффективности и ожидаемый социальный эффект для персонала и организации.

УК-2.2:	Формулирует проектную задачу, определяет способы ее решения средствами проектного управления	Обучающийся владеет: навыками социального проектирования и проектного управления при подготовке проектной документации, формулировании проектной задачи и выборе способов её решения
---------	--	---

Кейс 1. Паспорт проекта «Стабилизация кадрового состава» (текучесть и дефицит персонала)

В эксплуатационном подразделении транспортной компании (участок обслуживания подвижного состава) за последние 9 месяцев увеличилась текучесть работников рабочих профессий (слесари, осмотрщики, электромеханики). По данным HR, основная часть увольнений приходится на сотрудников со стажем до 1 года. Руководители смен отмечают, что «новые сотрудники не выдерживают темпа», жалуются на сложность адаптации, ночные смены и высокую ответственность. Одновременно участились случаи невыходов на смену и опозданий, что приводит к перераспределению нагрузки и росту переработок у опытных сотрудников. Внутренний опрос показал, что новичкам не хватает понятного введения в должность, поддержки наставника и ясной системы поощрения.

Руководство готово поддержать проект, но требует официально оформленный документ, чтобы согласовать инициативу с финансовой службой и службой охраны труда, а также представить его на совете руководителей.

Задание (подтверждение владения навыками): Подготовьте **паспорт социального проекта** (в табличной форме), включив:

1. название проекта;
2. проблема и её обоснование (факты/причины);
3. цель и задачи (2–4);
4. целевая группа и стейкхолдеры;
5. ожидаемые результаты (продукты и эффекты);
6. сроки и этапы;
7. ресурсы;
8. KPI (3–5);
9. риски и меры управления.

Кейс 2. План мероприятий и график проекта «Наставничество 2.0» (адаптация и качество подготовки)

В вагоноремонтном депо ежегодно принимают 40–60 новых сотрудников. В этом году набор увеличился из-за расширения объёма работ и замены части персонала. Однако результаты адаптации ухудшились: за последние 4 месяца 30% новичков не прошли испытательный срок или уволились сами.

Наставники назначаются формально: зачастую это самые опытные работники, у которых и так высокая нагрузка. У новичков нет единого «маршрута адаптации»: кто-то проходит инструктажи полностью, кто-то — частично, обучение проводится несистемно. Из-за этого возрастает количество ошибок в работе, увеличивается время выполнения операций и растёт напряженность в коллективе.

Директор депо поручил HR-службе разработать проект «Наставничество 2.0» сроком на 3 месяца с понятным графиком мероприятий, ответственными и результатами по каждому шагу. Руководство хочет видеть план, который можно реально выполнять без «бумажной нагрузки».

Задание (подтверждение владения навыками): Разработайте **план мероприятий и календарный график** проекта на 3

месяца:

- этапы проекта (подготовка → запуск → сопровождение → оценка);
- минимум **8 мероприятий**;
- сроки, ответственные (роль/должность);
- результат каждого мероприятия (что должно быть получено).

Форма: таблица «мероприятие — срок — ответственный — ожидаемый результат».

Кейс 3. Бюджет проекта «Комфортная смена» (условия труда и профилактика утомляемости)

В транспортной компании (крупный узел обслуживания перевозок) персонал работает по сменному графику, включая ночные смены. В последние месяцы участились жалобы на усталость, отсутствие полноценного отдыха между операциями, нехватку мест для приема пищи и неудобные бытовые условия.

По данным службы охраны труда и медпункта выросло количество обращений с признаками переутомления. Руководство понимает, что улучшение условий труда влияет на безопасность и производительность, но бюджет на социальные мероприятия ограничен.

Предложено запустить проект «Комфортная смена» — модернизировать комнату отдыха, обеспечить базовые условия для восстановления (вода, аптечки, освещение, мебель), внедрить короткие профилактические паузы и информационные материалы по управлению усталостью.

Финансовый отдел требует предварительный бюджет с пояснениями: какие статьи расходов обязательны, какие можно перенести на следующий период, и какие ресурсы можно закрыть внутренними силами.

Задание (подтверждение владения навыками): Составьте бюджет проекта (таблица):

- статьи расходов (не менее 6);
- единицы измерения/количество/стоимость/итога;
- источники ресурсов (организация/партнеры/внутренние ресурсы);
- разделите расходы на обязательные и необязательные;
- предложите **2 варианта бюджета**: минимальный и оптимальный.

Кейс 4. Командная работа и стейкхолдеры проекта «Безопасная смена» (КСО и устойчивое развитие)

В подразделении транспортной инфраструктуры стартует проект «Безопасная смена», цель которого — снизить число нарушений требований охраны труда и повысить культуру безопасности. Поводом стали результаты внутреннего аудита: за квартал выросло количество микроtraвм, увеличилось замечания по использованию СИЗ, часть сотрудников формально проходит инструктажи.

Руководитель подразделения считает, что проблема в дисциплине, и предлагает ужесточить контроль. Профсоюз, напротив, настаивает, что причиной является перегрузка персонала и нехватка времени на обучение. HR-служба предлагает «мягкий» подход: обучение, вовлечение, наставничество.

Также в проект вовлечены: служба охраны труда, руководители смен, инженер по качеству, представители работников. Часть руководителей смен сопротивляется проекту, так как опасается роста отчетности и снижения производственных показателей.

Ваша задача — организовать командную работу и взаимодействие со стейкхолдерами так, чтобы проект был реализуемым, поддержанным и не превратился в формальность.

Задание (подтверждение владения навыками): Составьте план взаимодействия со стейкхолдерами:

1. определите минимум 6 стейкхолдеров;
2. оцените их влияние и интерес;
3. предложите форматы коммуникаций и периодичность;
4. распределите роли в команде (руководитель проекта, координатор, аналитик, ответственный за коммуникации и др.).

Форма: таблица «стейкхолдер — интерес — влияние — формат — периодичность — ответственное лицо».

Кейс 5. Мониторинг и корректировка проекта «Адаптация новичков» (оценка результативности)

В транспортной компании реализуется проект «Быстрый старт» по адаптации новых сотрудников. План проекта: охватить 60 новичков за 2 месяца, провести вводное обучение, назначить наставников, организовать встречи с руководителями, выдать «пакет новичка» (инструкция, контакты, регламенты), провести промежуточную оценку адаптации.

По итогам первого месяца появились отклонения:

- участие приняли только 35 сотрудников из 60;
- часть наставников не успевает проводить встречи из-за производственной нагрузки;
- новичкам сложно посещать мероприятия из-за сменного графика;
- обратная связь показывает, что материалы слишком «формальные» и не помогают в реальных задачах;
- руководители смен требуют сократить время на обучение, чтобы не снижать выполнение плана.

Руководство требует отчет: что выполнено, что не выполнено, почему, и какие корректировки необходимо внести, чтобы проект достиг целей без увеличения бюджета.

Задание (подтверждение владения навыками):

1. Составьте **таблицу мониторинга план/факт** по 5 показателям (охват, выполнение мероприятий, удовлетворенность, соблюдение сроков, текучесть/невыходы и др.).
2. Сделайте краткую **оценку результативности** (вывод по достижению целей).
3. Предложите минимум **4 корректирующих действия** (изменение графика, перераспределение ресурсов, изменение формата мероприятий и т.д.).
4. Укажите риски корректировки и меры их снижения.

2.3. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

1. Понятие социального проектирования: сущность, цели и задачи.
2. Социальное проектирование в системе управления персоналом: роль и значение.
3. Отличие социального проекта от текущей (операционной) деятельности организации.
4. Принципы социального проектирования в организации.
5. Понятие социальной проблемы в организации: признаки и критерии выявления.
6. Социально-трудовые отношения: содержание и основные элементы.
7. Социальная политика организации: цели, направления, инструменты.
8. Социальные проекты в транспортной отрасли: особенности и примеры направлений.
9. Понятия «проект», «программа», «мероприятие»: различия и взаимосвязь.
10. Жизненный цикл социального проекта: этапы и содержание работ.
11. Понятие целевой группы проекта и критерии её определения.
12. Понятие стейкхолдеров проекта: виды и роль в проектной деятельности.
13. Социальный результат и социальный эффект проекта: различия.
14. Классификация социальных проектов (по срокам, масштабу, направленности).
15. Основные требования к качеству социального проекта.
16. Диагностика социально-трудовых проблем: цели, задачи и этапы.
17. Методы выявления потребностей персонала: общая характеристика.
18. Анкетирование: назначение, преимущества и ограничения.
19. Интервью: виды, особенности подготовки и проведения.
20. Наблюдение: возможности и ограничения применения в организации.
21. Анализ документов организации: какие источники используются и для чего.
22. Понятие «проектная проблема»: требования к формулировке.
23. Понятие «проектная задача»: отличие от проблемы и цели.
24. Построение «дерева проблем»: назначение и порядок разработки.
25. Построение «дерева целей»: назначение и порядок разработки.
26. Анализ причин и факторов социально-трудовых проблем в организации.
27. Выявление потребностей персонала: методы и инструменты оценки.
28. Анализ удовлетворенности персонала трудом: цели и показатели.
29. Методы анализа текучести кадров и причин увольнений.
30. Оценка социально-психологического климата в коллективе: подходы и показатели.
31. Анализ кадровых рисков в транспортной отрасли.
32. Технологии и инструменты социального проектирования: общая характеристика.
33. Паспорт проекта: назначение, структура и требования к оформлению.
34. Планирование целей и задач проекта: правила и типичные ошибки.
35. SMART-подход в формулировке целей социального проекта.
36. Планирование мероприятий проекта: логика, последовательность, взаимосвязь.
37. Календарный план проекта: содержание и способы разработки.
38. Ресурсное обеспечение проекта: виды ресурсов и способы оценки потребности.
39. Бюджет проекта: структура, статьи расходов и источники финансирования.
40. Планирование ожидаемых результатов проекта: продукты и эффекты.
41. Показатели эффективности (KPI): виды и требования к разработке.
42. Социальная и экономическая эффективность проекта: критерии оценки.
43. Управление рисками проекта: этапы и инструменты.
44. Матрица рисков: порядок построения и примеры применения.
45. Программно-целевой подход в управлении социальным развитием организации.
46. Программы социально-экономического развития организации: структура и назначение.
47. Обоснование проекта: понятие, содержание и методы аргументации.
48. Организация реализации проекта: этапы, участники и распределение ответственности.
49. Командная работа в проекте: принципы формирования команды и управления ею.
50. План коммуникаций проекта: назначение и содержание.
51. Взаимодействие со стейкхолдерами: методы управления ожиданиями и конфликтами.
52. Мониторинг проекта: сущность, цели, показатели и периодичность.
53. Система отчетности по проекту: виды отчетов и требования к подготовке.

54. Оценка результативности проекта: критерии, методы, этапы.
55. Корректировка проекта: основания, процедуры и управленческие решения.
56. Корпоративная социальная ответственность (КСО): сущность и основные принципы.
57. Встраивание принципов КСО в социальные проекты организации.
58. Устойчивое развитие организации: понятие и ключевые направления.
59. Социальное проектирование как инструмент устойчивого развития в транспортной отрасли.
60. Итоговая защита проекта: структура презентации и критерии оценки.

3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объёма заданных вопросов.

Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий

«Отлично/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

«Хорошо/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

«Удовлетворительно/зачтено» – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

«Неудовлетворительно/не зачтено» – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

Виды ошибок:

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*

- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*

- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

Критерии формирования оценок по зачету

«Зачтено» - студент демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса, его базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, не допустил фактических ошибок при ответе, последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности.

«Не зачтено» - студент демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса, его базовых понятий и фундаментальных проблем; слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии.