



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**Дальневосточный федеральный университет
(ДВФУ)**

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

Департамент социальных наук

Штейникова Маргарита Евгеньевна

**СОВРЕМЕННАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ: СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (НА МАТЕРИАЛАХ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО
ИССЛЕДОВАНИЯ)**

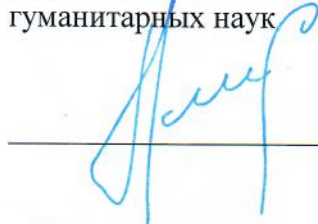
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению подготовки 39.03.01 Социология,
профиль «Социология экономики и управления»

г. Владивосток
2018

В материалах данной выпускной квалификационной работы не содержатся сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, подлежащие экспортному контролю.

Директор Школы искусств и гуманитарных наук



Ф.Е. Ажимов

«20» июня 2018г.

Защищена в ГЭК с оценкой

Секретарь ГЭК

 подпись

Орлова Н.А.
 И.О.Фамилия

« _____ » _____ 2018 г.

Автор работы Штейн
 (подпись)
 « 18 » _____ 06 _____ 2018 г.

Руководитель ВКР к.с.н., доцент
 (должность, уч. степень, ученое звание)
 Штейн Панфилова А. О.
 (подпись) (ФИО)
 « 18 » _____ 06 _____ 2018 г.

Назначен рецензент руководитель
 благотворительного фонда А. Монастырёва
 (уч. степень, ученое звание)

Костина В. В.
 (фамилия, имя, отчество)

«Допустить к защите»

Директор департамента

к.ист.н., профессор
 (уч. степень, ученое звание)

Кузина
 (подпись)

Кузина И. Г.
 (и. о. фамилия)

« 19 » _____ 06 _____ 2018 г.

Оглавление

1	Современные некоммерческие организации как специфические социальные объекты .6	
1.1	Теоретические подходы к определению понятия некоммерческой организации....6	
1.2	Основные характеристики, типологии и формы некоммерческих организаций....10	
2	Социально-экономические и управленческие аспекты деятельности некоммерческих организаций.....16	
2.1	Особенности финансового механизма и социальные функции некоммерческих организаций.....16	
2.2	Организационные-управленческие особенности деятельности некоммерческих организаций.....25	
3	Анализ деятельности некоммерческой организации (на примере Дальневосточного филиала фонда «Русский мир»)31	
3.1	Цели, задачи и методы работы Дальневосточного филиала фонда «Русский мир»31	
3.2	Организационно-управленческие аспекты деятельности Дальневосточного филиала фонда «Русский мир».....35	
	Заключение.....48	
	Список литературы.....51	
	Приложение А.....56	
	Социологическая программа исследования.....56	
	Приложение Б64	
	Инструментарий исследования64	
	Приложение В.....68	
	Формы некоммерческих организаций68	
	Приложение Г72	
	Транскрибированный текст интервью (респондент №4)72	
	Приложение Д.....76	
	Транскрибированный текст интервью (респондент №7 -руководитель).....76	

Введение

Одним из видов субъектов экономической и общественной жизни общества являются некоммерческие организации (НКО). Они представляют собой не только социально-ориентированные объединения, но и основу гражданского общества в стране. Многообразие сфер деятельности таких организаций, а также то, что получение прибыли в них не является основной целью существования, делает такие объединения одним из факторов социального и политического равновесия, повышения уровня жизни и здоровья населения. Важность функционирования третьего сектора подчеркивают Т.Б. Якимова¹, М.В. Князева², И.В. Манахова³, Е.Я. Грегова⁴.

Тем не менее, российская действительность не предоставляет необходимые возможности для развития НКО. На федеральном и местном уровнях главными проблемами являются неразвитость третьего сектора экономики страны, недостаточная государственная поддержка организаций (финансовая и нефинансовая), которые приводят к непопулярности деятельности НКО. Причинами этого являются недостаточное развитие демократичности общества и отсутствие экономической стабильности в стране. Также на уровне самих организаций появляются проблемы, связанные с поиском негосударственного финансирования (спонсорство, пожертвования), надежных партнеров коммерческого и некоммерческого секторов, а также вопросы

¹ Якимова, Т. Б. Некоммерческие организации как основной институт гражданского общества в России // Вестник Томского государственного педагогического университета. - 2013. - № 12. - С. 116-119.

² Князева, М. В. Функционирование некоммерческих организаций в Российской Федерации на современном этапе и их влияние на социально-экономические процессы // Вестник Томского государственного университета. - 2011. - № 344. - С. 141-144.

³ Манахова, И.В. Роль и функции НКО в повышении общественного благосостояния // Ученые записки Орловского государственного университета. - 2008. - № 3. - С. 26-30.

⁴ Грегова, Е. Я. Роль третьего сектора в современной экономике // Управленческое консультирование. - 2008. - № 1. - С. 127-135.

создания крепкого и заинтересованного коллектива. Исследования по данным темам проводили Е.П. Орлова⁵, С.Н. Немгирова⁶, Д.Н. Протасеня⁷ и другие.

Проблемы и аспекты деятельности некоммерческих организаций исследовалась многими учеными. За то время, что изучается третий сектор экономики, было собрано большое количество теоретического материала различного плана: финансирование НКО (А.О. Вахтина⁸, В.Р. Горячева⁹ и др.), взаимодействие некоммерческих организаций с органами власти (С.А. Алябьева¹⁰, И.В. Ульянова¹¹ и др.), управленческая деятельность в НКО (Б.В. Педько¹², Р.И. Бунеева¹³ и др.), а также многие другие тематики. Тем не менее существует недостаточное количество эмпирических исследований, связанных с некоммерческими организациями. В связи с этим возникла потребность в практическом применении теоретических знаний в данной выпускной квалификационной работе.

Гипотезой работы является предположение о том, что некоммерческие организации в современных социально-экономических условиях сталкиваются с большим количеством сложностей различного характера. Во многом это связано с общей социальной ситуацией в стране. Решение данных проблем напрямую зависит от управленческих способностей руководства организаций.

⁵ Орлова Е. П. Проблемы развития некоммерческих организаций // Известия Тульского государственного университета. - 2016. - № 4-1. - С. 263-267.

⁶ Немгирова С.Н. Актуальные проблемы деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций // Вестник Института комплексных исследований аридных территорий. - 2016. - № 1. - С. 70-75.

⁷ Протасеня Д. Н. Государственная поддержка развития кластера социально-ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. - 2017. - № 1. - С. 261-269.

⁸ Вахтина, А. О. Система фандрайзинга на арене российских НКО // Региональное развитие. - 2015. - № 6. - С. 24-29.

⁹ Горячева, В. Р. Коммерческая деятельность как способ привлечения финансовых средств для НКО // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). - 2013. - № 13. - С. 31-33.

¹⁰ Алябьева, С. А. Отношения НКО и государства - концепт «Гражданское общество» на региональном уровне // Вестник Тамбовского университета. - 2011. - № 11. - С. 336-342.

¹¹ Ульянова, И. В. Стимулирование гражданской инициативы НКО современным российским законодательством // Вестник государственного и муниципального управления. - 2015. - № 3. - С. 114-121.

¹² Педько, Б. В. Модель управления мотивацией сотрудников организации некоммерческого сектора экономики // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. - 2007. - № 31. - С. 102-106.

¹³ Бунеева, Р. И. Принципы управления, определяющие развитие некоммерческих организаций // Вестник ЧелГУ. - 2011. - № 6. - С. 97-99.

Целью работы является проведение социологического анализа деятельности современных некоммерческих организаций, уточнение сущности и специфики их деятельности.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

а) рассмотреть основные теоретические подходы к определению сущности НКО;

б) выявить основные характеристики, типологии и формы НКО;

в) рассмотреть особенности финансового механизма и социальные функции НКО;

г) выявить цели, задачи и методы деятельности Дальневосточного филиала фонда Русский мир;

д) выявить управленческие аспекты деятельности Дальневосточного филиала фонда Русский мир.

Объектом работы являются современные некоммерческие организации как специфические социальные объекты. Предмет – социально-экономические и управленческие аспекты деятельности некоммерческой организации.

В работе применялись следующие методы:

а) изучение и анализ научной литературы;

б) сравнение, анализ, синтез полученной информации;

в) интервьюирование.

1 Современные некоммерческие организации как специфические социальные объекты

1.1 Теоретические подходы к определению понятия некоммерческой организации

Само понятие «некоммерческая организация» предполагает нематериальную цель существования таких организаций. Изначально они были направлены на удовлетворение духовных потребностей индивидов, однако, с развитием общества, усложнялась и роль таких объединений.

Первые упоминания об объединениях, основанных на внешнехозяйственном интересе, приходится на VII-V вв. до н.э. Так в Афинах и Древнем Риме существовали организации, выражающие политические интересы определенных слоев общества, а также религиозные и профессиональные союзы. В средние века в Европе появлялись более правоспособные организации различных направлений деятельности. Именно в данный период развития общества появилось понятие «корпорация» как союз, признанный государством в качестве субъекта права¹⁴.

В России развитие благотворительности прошло два этапа: первый – с середины XVI в. до 1862 г., – период становления благотворительных организаций, второй – 1862-1906 гг. – расцвет русской благотворительности.

Развитие некоммерческих организаций привело к принятию в 1789 г. «Декларации прав человека и гражданина», которая провозгласила обеспечение естественных прав человека на свободу, собственность, безопасность. Подобный документ был признан и в России в 1905 г., в котором провозглашалась неприкосновенность личности, свободы совести, слова, собраний и союзов¹⁵.

В СССР производился строгий государственный контроль за деятельностью различных союзов и объединений. Поэтому понятие

¹⁴ Бунеева, Р. И. Теоретические аспекты развития некоммерческих организаций (на примере организаций потребительской кооперации) / Р. И. Бунеева. - М. : Изд-во ЭФ МГУ, 2010. - С. 17.

¹⁵ Там же. С. 19.

«некоммерческая организация» появилось только в Российской Федерации в 1991 году, а в 1992 г. такие организации стали частью правовой системы страны.

В социологии существуют различные подходы к объяснению природы некоммерческих организаций¹⁶. Это теории, которые объясняют существование общественных движений (теории коллективных действий К. Маркс, Э. Дюркгейм, М. Вебер, Дж. Милль; «коллективного поведения» Г. Лебон, Э. Фромм, У. Корнхаузер, Г. Блумер, С. Липсет; относительной депривации (Т. Герр, Д. Девис, Л. Киллиан, Н. Смелсер) и теории мобилизации ресурсов (Ч. Тилли, Дж. Маккарти, М. Зальд, М. Асим, К. Вильсон, А. Обершол, К. Дженикс и др.). Общественные движения зарождаются путем объединения интересов обособленных субъектов. По К. Марксу революционное движение возникает как противоречие между способом производства и производственными отношениями. Все это приводит к борьбе, которая основывается на неудовлетворенном личном интересе. В теории Г. Лебона в качестве заинтересованных сторон выступают лидеры, которые притягивают других людей.

В теориях мобилизации ресурсов потребности и относительной депривации потребности, будучи внутренне присущими перерастают в интересы, выступающие внешним атрибутом «социального субъекта» (общества, класса, социальной группы, отдельного человека).

Идеи ученых легли в основу определения таких объединений, в которых отразились дополнительные характеристики организаций и их роль в обществе. По мнению американского социолога Питера Друкера, «...Задача организаций социального [некоммерческого] сектора – способствовать здоровью и благополучию человека... Эти организации служат еще одной, не менее важной цели. Они пробуждают чувство гражданской ответственности...».

Несмотря на бурное развитие некоммерческого сектора во многих странах мира, не существует однозначных признаков организаций и их определений.

¹⁶ Тарханова, Е. Г. Теоретические подходы к функционированию некоммерческих организаций // Научный журнал Сервис plus. - 2012. - № 2. - С. 91-92.

Если говорить о российском опыте, то наиболее полное определение некоммерческих организаций дано в ст. 2 Федерального Закона от 12 января 1996 года №7-ФЗ «О некоммерческих организациях». В ней отмечено, что некоммерческой организацией является организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками. Некоммерческие организации могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, в целях охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и организаций, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ¹⁷.

В ст. 50 ГК РФ дано другое определение: некоммерческие организации — это юридические лица, не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками¹⁸.

Несмотря на то, что многие ссылаются на эти законы, некоторые источники предлагают свои определения таких объединений. Г. Литвинцева определяет некоммерческую организацию как «организацию (часто корпорация), доход от деятельности которой за вычетом расходов должен оставаться в самой организации и использоваться для достижения стоящих перед организацией целей. Часто используется как форма организации благотворительной деятельности. Некоммерческая организация не имеет собственников, т. е. претендентов на остаточный доход»¹⁹. Данное определение, по мнению Д.А. Кутевой и В.А. Макаровой в статье «Теоретические подходы к определению понятия «некоммерческая организация», вводит в заблуждение

¹⁷ О некоммерческих организациях : федер. закон : [принят Гос. думой 12.01.1996 г. : по состоянию на 5 февраля 2018 г.] / Российская федерация. - Собр. законодательства Рос. Федерации. - 1996. - № 3. - Ст. 145.

¹⁸ Гражданский Кодекс Российской Федерации : федер. закон : [принят Гос. думой 30.11.1994 г. : по состоянию на 23 мая 2018 г.] / Российская федерация. - Собр. законодательства Рос. Федерации. - 1994. - № 32. - Ст. 3301.

¹⁹ Литвинцева, Г. П. Институциональная экономическая теория : учебник для студентов вузов / Г. П. Литвинцева. - Новосибирск : изд-во НГТУ, 2003. - С. 323.

по нескольким причинам. Во-первых, автор указывает, что некоммерческие организации часто являются корпорациями, однако в РФ существует всего шесть государственных корпораций, в то время как число действующих в стране некоммерческих организаций на 1 июля 2011 г. составило 696 тысяч, по данным Федеральной налоговой службы России. Во-вторых, доход за вычетом расходов образует прибыль, которая возникает, если некоммерческая организация ведет предпринимательскую деятельность, которая не противоречит уставным целям организации. В-третьих, деятельность некоммерческих организаций очень разнообразна; данные организации существуют не только для осуществления благотворительной деятельности. В-четвертых, в соответствии с толковым словарем русского языка С. И. Ожегова и Н. Ю. Шведовой (3-е издание, 1996 г.), собственник – это владелец имущества; некоммерческие организации не имеют собственников. В данной части определения, автор, видимо, имеет в виду то, что полученная прибыль не распределяется между участниками (членами) организации. На этом основании авторы статьи делают вывод, что наиболее полное и объективное описание некоммерческой организации находится в Федеральном Законе от 12 января 1996 года №7-ФЗ.

В зарубежных источниках можно встретить различные названия таких организаций. В разных сферах общества употребляются такие понятия: «добровольные объединения», «общественно-полезные организации», «негосударственные организации», «благотворительные организации» и другие.

Если обратиться к критериям проекта «The Comparative Nonprofit Sector Project» университета Джонса Хопкинса, то в них неприбыльные организации определяются как социотехнические структуры, которые более или менее открыты, формально структурированы и независимы напрямую от государственного влияния, генерирующие и комбинирующие добровольные работы и услуги и различные материальные и нематериальные ресурсы для достижения самостоятельно установленной ориентированной цели, а не для получения основного предпринимательского дохода, чтобы тем самым

производить материальные и нематериальные работы и услуги для себя и других²⁰.

Часто в нашей стране используются понятия «некоммерческие организации», «негосударственные организации» или «неправительственными организациями». Однако такие названия не позволяют четко выделить принадлежность таких объединений к третьему сектору экономики. Поэтому в международном сообществе используется термин «неприбыльные организации». Такие организации работают в общественно-полезных целях, создавая условия, материальные и нематериальные ресурсы, направляя полученную прибыль на достижение уставных целей.

Можно сделать вывод о том, что некоммерческая деятельность зародилась задолго, до данного понятия. Изначально она принимала вид благотворительной деятельности и профессиональных союзов. Сегодня такие объединения являются частью экономической системы государства, имея определенные особенности. Именно они и легли в основу определений некоммерческих организаций в различных странах.

1.2 Основные характеристики, типологии и формы некоммерческих организаций

Существует несколько позиций, в которых некоммерческие организации схожи с коммерческими:

а) оба вида предприятий ведут свою деятельность в рыночной среде, что дает им право предоставлять и потреблять услуги;

б) коммерческие и некоммерческие объединения имеют право вести предпринимательскую деятельность и распоряжаться финансами;

в) оба вида организаций должны вести бухгалтерский учет деятельности.

²⁰ Кутьева, Д. А. Теоретические подходы к определению понятия «Некоммерческая организация» / Д. А. Кутьева, В. А. Макарова // Вестн. Псковского государственного ун-та. - 2013. - № 2. - С. 76.

Отличительными особенностями некоммерческих организаций являются:

а) деятельность организации должна быть направлена на удовлетворение общественных потребностей, а не на извлечение прибыли;

б) наличие институционально закреплённой структуры, которая отображается в учредительных документах организации;

в) независимость ни от одного сектора экономики благодаря множественности источников финансирования (членские взносы, благотворительные вклады и т.д.);

г) вся получаемая прибыль идёт на реализацию уставных целей, а не на выплаты учредителям;

д) ориентация на достижение уставных целей организации: удовлетворение социальных, культурных, образовательных и иных общественно-полезных потребностей;

е) самоуправляемость;

ж) целевой аудиторией являются не конечные потребители, а клиенты и сотрудники организации;

з) ограниченная правоспособность (НКО обладают только теми правами и обязанностями, которые прописаны в учредительных документах и соответствуют достижению поставленных целей);

и) добровольность (широко используется добровольный труд волонтеров).

Существуют несколько оснований для определения типологий некоммерческих организаций.

В зависимости от преобладания определенного источника финансирования можно выделить следующие виды таких объединений²¹:

а) учреждения, главным источником финансирования которых являются государственные расходы. Такие учреждения создаются собственником для осуществления социально-культурных и иных функций

²¹ Грегора, Е. Я. Роль третьего сектора в современной экономике // Управленческое консультирование. - 2008. - № 1. - С. 129.

некоммерческого характера. Наиболее распространенным типом такой некоммерческой организации является государственное учреждение, главным источником финансирования которого являются бюджетные средства;

б) некоммерческие организации, финансируемые преимущественно за счет членских взносов. Такой тип некоммерческих организаций представляет собой общественные, религиозные организации, добровольные объединения, ассоциации (союзы), отличительной чертой которых является их организация на основе членства и финансирование преимущественно за счет взносов участников (членов). Объединение участников некоммерческих организаций происходит на основе общности их интересов для удовлетворения общественно-полезных потребностей;

в) некоммерческие организации, представляющие собой благотворительные организации и фонды, для которых основным источником поступления средств являются благотворительные вклады, пожертвования населения и организаций. Такие организации не имеют членства и учреждаются гражданами и юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов для достижения социальных, благотворительных, культурно-образовательных и других общественно-полезных целей.

Также существует типология некоммерческих организаций, основанная на выделении проблем, на решение которых направлена их деятельность²².

- организации, чьи фокусные группы составляют сами их члены;

1. «Некоммерческие организации взаимопомощи», объединяющие людей по принципу общей беды или проблемы: это прежде всего организации инвалидов, родителей больных детей и т.д.; к этому же подклассу можно отнести и объединения людей по демографическому, в т.ч. и по гендерному признаку;

2. «Некоммерческие организации клубного типа», включающие разнообразные группы самосовершенствования, клубы по интересам и пр.;

²² Боронникова, Е. В. Некоммерческие организации как социальный институт / Е. В. Боронникова, Л. А. Кузнецова // Вестник Челябинского государственного университета. - 2005. - № 1. - С. 68-69.

- организации, нацеленные на решение проблем, непосредственно не связанных с жизненными интересами самих их членов;

1. «Некоммерческие организации социальной направленности», или благотворительные, ориентированные на решение человеческих, гуманитарно-социальных проблем; при этом одна их часть занимается комплексом проблем определенных категорий населения (например: престарелых, многосемейных), другая – конкретными типами проблем (например: бездомности или СПИДа).

2. «Некоммерческие организации экологической направленности», если под экологической деятельностью понимать защиту окружающей среды в широком смысле, т.е. деятельность по охране не только природы, но и памятников культуры и т.д.

- правозащитные организации (имеются в виду как правозащитные организации традиционного типа, так и возникающие в последнее время группы гражданского контроля), осуществляющие надзор за деятельностью исполнительной власти, в частности ее карательных структур, за соблюдением предписанной законом процедуры в ходе избирательных кампаний и самих выборов и т.д.

- инфраструктурные организации, которые оказывают содействие деятельности других НКО в самом широком смысле. Сюда входят: организации, специализирующиеся на правовом обеспечении деятельности НКО; ассоциации, совмещающие исследовательскую и образовательную деятельность; центры поддержки НКО, создаваемые на основе целевых грантов иностранных фондов. К ним относятся и организации, которые ставят своей целью содействие становлению гражданского общества в регионе или партнерским отношениям общества и власти.

Выделяют и другие признаки для выделения типов некоммерческих организаций²³:

²³ Кулькова, В. Ю. Структура и основные характеристики некоммерческого сектора в РФ // Среднерусский вестник общественных наук. - 2014. - № 3(33). - С. 239.

1. наличие членства:
 1. Унитарные (без членов);
 2. Корпоративные.
2. сущность (цель деятельности, учредитель, мотивация сотрудников):
 1. Государственные;
 2. Социально ориентированные НКО (решение социальных проблем, развитие гражданского общества РФ);
 3. Квази-НКО (общие коммерческие интересы).
3. территориальная сфера деятельности:
 1. Общероссийские;
 2. Межрегиональные;
 3. Региональные;
 4. Местные.

Существует международная типология некоммерческих организаций по области их деятельности. Выделяют следующие сферы работы некоммерческих организаций²⁴:

- а) культура и рекреация;
- б) образование и научные исследования;
- в) здравоохранение;
- г) социальная помощь;
- д) окружающая среда;
- е) развитие жилья;
- ж) право и политика;
- з) добровольчество и пожертвования;
- и) международная деятельность;
- к) религия;
- л) профессиональная и трудовая деятельность.

²⁴ Кутьева, Д. А. Теоретические подходы к определению понятия «Некоммерческая организация» / Д. А. Кутьева, В. А. Макарова // Вестник Псковского государственного ун-та. - 2013. - № 2. - С. 78.

Исходя из Федерального закона от 12.01.1996 N 7-ФЗ (ред. от 31.12.2017) "О некоммерческих организациях", была составлена сводная таблица всех форм некоммерческих организаций, а также их основных характеристик. Информация приведена в таблице Б.1 (Приложение Б)²⁵:

В целом можно сделать вывод, что в научном и правовом пространствах нет единого мнения о появлении, сущности некоммерческих организаций, а также о самом названии феномена. Тем не менее несмотря на это и все разнообразие видов и форм некоммерческих организаций, они имеют общие характеристики, которые позволяют им быть независимыми и конкурентоспособными объединениями, ориентированными на достижение поставленных целей и помощь в удовлетворении духовных потребностей населения.

²⁵ Новая система юридических лиц [Электронный ресурс] // Интернет-портал о науке гражданского права. - Режим доступа: http://civilista.ru/files/news/29.08.14/table_yurlica_2014.doc (дата обращения: 08.06.2018)

2 Социально-экономические и управленческие аспекты деятельности некоммерческих организаций

2.1 Особенности финансового механизма и социальные функции некоммерческих организаций

Проблемы в определении юридического статуса некоммерческих организаций, особенностей их функционирования и роли в нашей стране привели к тому, что законное обоснование экономической деятельности таких объединений до конца не урегулирована. Главным вопросом в данной теме является возможность осуществлять приносящую доход деятельность, которая, однако, не имеет правовых характеристик в официальных документах.

В п. 4. ст. 50 Гражданского кодекса РФ указано, что «некоммерческие организации могут осуществлять приносящую доход деятельность, если это предусмотрено их уставами, лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и если это соответствует таким целям». Данная формулировка не раскрывает сущности экономической деятельности НКО, что может быть связано с тем, что законодатель не учитывает роль некоммерческих организаций в экономике. Однако такие объединения являются полноправными участниками рыночных отношений поскольку их деятельность восполняет пробелы в тех сферах, где деятельность коммерческих организаций и государства не является эффективной. Особая экономическая деятельность НКО позволяет расходовать средства исключительно на обеспечение социальных функций, использовать различные источники финансирования, что приводит к более эффективному удовлетворению потребностей общества.

Также стоит отметить, что до внесения изменений в ГК РФ применительно к некоммерческим организациям использовалось только понятие «некоммерческая деятельность». Сегодня же говорится о том, что организации имеют право осуществлять деятельность, приносящую доход. Существует три

позиции в научном сообществе относительно применения этих двух формулировок.

По мнению одних авторов, приносящая доход деятельность некоммерческих организаций, по сути, является предпринимательской или тяготеющей к предпринимательской деятельности. При этом не имеет особого значения, как она именуется законодателем, каковы ее характер и направленность²⁶.

Авторы другого подхода считают, что понятие деятельности, приносящей доход, является более широким по отношению к понятию «предпринимательская деятельность». В этом случае предусматривается, что некоммерческая организация может осуществлять «приносящую доход, в том числе предпринимательскую, деятельность».

Приверженцы третьей позиции полагают, что предпринимательская и приносящая доход деятельность являются самостоятельными правовыми категориями, отражающими разные виды экономической деятельности. Основное отличие кроется в том, что предпринимательская деятельность связана с прибылью, то есть с разницей между доходами и затратами, тогда как доход является экономическими средствами, полученными от какой-либо деятельности. Отсюда коммерческая деятельность направлена именно на получение прибыли, тогда как деятельность, приносящая доход может не только не приносить прибыли, но и быть убыточной. В этом плане данная позиция является наиболее обоснованной²⁷.

Из вышесказанного можно сделать вывод, что существуют проблемы в правовом разграничении экономической деятельности НКО, а также выделении групп таких организаций, исходя из способности к осуществлению приносящей доход деятельности. В настоящее время существует разделение форм некоммерческих организаций на те, что могут заниматься предпринимательской деятельностью и те, доходная деятельность которых ограничена.

²⁶ Сойфер, Т. В. Экономическая деятельность некоммерческих организаций и ее гражданско-правовое обеспечение // Журнал российского права. – 2016. - № 1(229). – С. 25.

²⁷ Там же. С. 27.

Несмотря на все проблемы, экономическая деятельность НКО эффективно изучается в научной среде. Многие авторы изучают признаки и особенности такой деятельности.

С.В. Фрумина, Т.Ю. Киселева, С.С. Дзусова изучают финансовый механизм некоммерческих организаций, под которым понимают совокупность взаимосвязанных между собой видов и форм организации финансовых отношений, методов формирования и использования финансовых ресурсов, а также способов количественного определения параметров финансового механизма²⁸. Финансовый механизм НКО имеет как схожие так и отличительные черты по сравнению с механизмами коммерческих и государственных организаций. Рассмотрим подробно составляющие его структуры.

1. Вид финансовых отношений. Данное понятие представляет собой подчиненную общим признакам совокупность финансовых отношений НКО, проявляющуюся в соответствующих финансовых ресурсах²⁹.

Некоммерческие организации могут вступать в отношения с различными субъектами экономики. При взаимодействии с органами государственной власти и местного самоуправления организация получает бюджетные ресурсы в виде грантов, субсидий, контрактных отношений и налоговых льгот.

По данным Министерства экономического развития РФ (рисунок 1) видно, какие государственные органы оказывают финансовую поддержку НКО.

²⁸ Маркина, Е. В. Финансы : учебник для бакалавров / Е. В. Маркина. - М.: КноРус, 2014. - С. 30.

²⁹ Дзусова, С. С. Особенности финансового механизма некоммерческих организаций / С. С. Дзусова, Т. Ю. Киселева, С. В. Фрумина // Вестник Удмуртского университета. - 2015. - № 3. - С. 64.

Государственный орган Российской Федерации, оказывающий финансовую поддержку СО НКО	Объем государственной финансовой поддержки, представленной СО НКО (тыс. рублей)		Количество СО НКО, получивших финансовую поддержку	
	2015	2016	2015	2016
Управление делами Администрации Президента Российской Федерации	4 228 200	4 589 900	1 377	1 579
Минэкономразвития России	859 000	–	3 964	–
Минкультуры России	2 077 372	4 136 443	199	227
Минтруд России	765 598	2 320 439	17	30
Минобрнауки России		86 373		16
Росмолодежь	74 000	103 200	44	100
ФСКН России	10 200	–	8	–
МЧС России	100 000	90 000	7	19
ИТОГО	8 114 390	11 326 355	5 616	1 971

Сводная информация о финансировании программ поддержки СО НКО в 2015-2016 гг.

Рисунок 1 – Структура государственной финансовой поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций в РФ

Несмотря на увеличение объема финансовой государственной поддержки, основную часть дохода НКО получают от взаимодействия с коммерческими и некоммерческими организациями. Поступление средств происходит при получении грантов, спонсорской помощи, пожертвований. Часто организации становятся учредителями НКО, тем самым формируя первоначальный капитал.

Если говорить об экономических отношениях с домашними хозяйствами, то они могут также выступать учредителями некоммерческой организации, однако, чаще всего, они выступают как плательщики членских взносов и жертвователи.

Если привести приблизительную структуру финансовых ресурсов НКО, то она будет выглядеть следующим образом: членские взносы займут 20,5 % доходов, пожертвования от частных лиц – 15,5 %; гранты (субсидии) от органов государственной власти и местного самоуправления – 11,3 %; пожертвования от коммерческих организаций – 8,3 %; доходы от оказания платных услуг – 6,9 %; доходы от продажи товаров – 3,7 %³⁰.

³⁰ Мерсиянова, И. В. Влияние финансирования российских НКО на оценку их работы и экономического положения // Гражданское общество в России и за рубежом. - 2013. - № 3. - С. 27.

2. Формы организации финансовых отношений. Форма отражает внешний порядок организации финансовых отношений и как элемент финансового механизма выражается в обязательном или добровольном порядке формирования и использования финансовых ресурсов некоммерческих организаций³¹.

При помощи обязательной формы осуществляется расходование финансовых ресурсов НКО. Любая некоммерческая организация осуществляет деятельность, регламентируемую уставом и направленную на предоставление общественных благ или социально значимых товаров и услуг. Обязательная форма организации финансовых отношений опосредует платежи некоммерческих организаций в бюджетные системы и государственные внебюджетные фонды. В обязательном порядке также предоставляются отдельным НКО бюджетные ассигнования.

Добровольная форма существует в случаях, когда предоставление финансовых ресурсов зависит от предпочтений доноров (пожертвования, спонсорские взносы и т.д.). Как правило, в деятельности некоммерческих организаций добровольная форма и обязательная сочетаются.

3. Методы формирования и использования финансовых ресурсов. К ним относятся способы привлечения доходов в НКО и их использование. Некоммерческие организации могут сочетать три принципа формирования денежных ресурсов: финансовый, кредитный, налоговый и страховой (Рисунок 2).

³¹ Дзусова, С. С. Особенности финансового механизма некоммерческих организаций / С. С. Дзусова, Т. Ю. Киселева, С. В. Фрумина // Вестник Удмуртского университета. - 2015. - № 3. - С. 66.

Методы формирования финансовых ресурсов
Кредитный метод. Аккумуляция средств за счет кредитных ресурсов. Применяется НКО с учетом законодательных ограничений (казенные учреждения, ассоциации (союзы))
<p>Финансовый метод. Используется для формирования финансовых ресурсов преимущественно на безвозвратной и безвозмездной основе. Предоставление средств из бюджетов различных уровней и внебюджетных фондов, привлечение поступлений в виде пожертвований, спонсорских взносов, формирование доходов от предпринимательской деятельности.</p> <p>Применяется НКО с учетом законодательных ограничений (субсидии казенному учреждению не предоставляются)</p>
<p>Страховой метод. Формирование финансовых ресурсов за счет поступления страховых взносов. Применяется обществами взаимного страхования, государственными внебюджетными фондами</p>
Налоговый метод. Аккумуляция денежных средств на основе принудительного изъятия части доходов. Не применяется НКО

Рисунок 2 – Методы формирования финансовых ресурсов

Кредитный метод применяют частные учреждения, фонды, некоммерческие партнерства и автономные НКО. Финансовый метод используется различными некоммерческими организациями с учетом законодательных ограничений. Страховой метод применяется всеми НКО при уплате страховых взносов в государственные внебюджетные фонды и при заключении договоров страхования. И, наконец, налоговый метод. Напрямую он не используется, однако, все НКО применяют данный метод при внесении налоговых платежей.

4. Количественные параметры. Обычно способы количественного определения зафиксированы в официальных нормативных или учредительных документах. К примеру, способы обоснования бюджетных ассигнований представлены в ст. 69.1, п. 2 ст. 78.1 БК РФ – предоставление субсидий некоммерческим организациям, не являющимся государственными (муниципальным) учреждениями.

Только взаимодействие всех элементов финансового механизма НКО позволяет организации эффективно достигать уставных целей и удовлетворять общественные потребности.

Некоммерческие организации (НКО) не только являются частью экономики, производя товары и услуги, предоставляя рабочие места, делая налоговые отчисления, они также составляют один из факторов развития экономики, так как предлагают новые идеи, используют новые творческие методы деятельности, способствуют снижению уровня бедности, увеличивая количество потенциальных покупателей для бизнеса и налогоплательщиков для государства. Огромна роль некоммерческих организаций в политике, экологии, международных отношениях.

Не менее важным направлением деятельности НКО является социальное. Такие организации создаются для достижения поставленных целей в культурной, образовательной, научной, социальной и других сферах жизнедеятельности индивидов, а также для удовлетворения духовных потребностей граждан. Часто некоммерческие организации занимаются разрешением споров и конфликтов, защитой здоровья, прав и интересов индивидов и организаций, используя при этом эффективные инструменты социальной деятельности.

Некоторые ученые выделяют следующие социальные функции НКО³²:

а) функция гражданской социализации. Все некоммерческие организации в своей структуре содержат малую группу, члены которой взаимодействуют друг с другом для осуществления совместной деятельности. Поэтому на данном уровне формируются компоненты гражданской культуры: признание равенства, взаимоуважение партнера, умеренность позиций в споре и готовность идти на компромисс. Также НКО вступают между собой в отношения сотрудничества и конкуренции.

б) функция мультикультурной социализации. В современном полиэтничном обществе необходимо признание множества культур и их различий. В связи с этим появляется социализация в рамках этнокультурной толерантности. Этому же способствует совместная деятельность этнически

³² Черствая, О. Е. Социальное направление в деятельности российских некоммерческих организаций // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. – 2011. – Т. 17. – С. 253.

ориентированных НКО, которые позволяют познакомиться с множественностью культур. В результате повышается эффективность механизмов защиты прав всех граждан, независимо от этнической принадлежности.

в) функция политической социализации. В данной функции НКО выделяют две взаимосвязанные составляющие. С одной стороны, некоммерческие организации осуществляют деятельность в рамках решения социальных проблем либо в партнерстве с государством, либо самостоятельно, если государство не справляется с данными проблемами или не замечает их. С другой стороны, НКО утверждают ценности демократии, прав человека и гражданской ответственности, что позволяет создавать и реализовывать механизмы гражданского контроля (наблюдением за исполнением действующего законодательства) и равноправного диалога общества и государства.

Существует и другой подход в выделении социальных функций НКО:

а) формирование человеческого капитала. Деятельность некоммерческих организаций способствует активной деятельности граждан (формирование общественного мнения, определение социальных проблем и поиск их решения, модернизация правовой среды гражданского общества и т.д.).

б) улучшение социального климата. С помощью создания конкуренции государственным структурам, НКО увеличивают эффективность предоставления социальных услуг.

в) обеспечение социальной стабильности. Деятельность некоммерческих организаций способствует заполнению «пробелов» во всех сферах общества и обеспечению комфортных условий, что приводит к достижению социальной стабильности.

г) охрана здоровья. Деятельность НКО в направлениях оказания медицинской помощи, обучения населения приемам оказания помощи, борьбы с различными заболеваниями и профилактики позволяет повысить уровень здоровья граждан.

д) развитие физической культуры и спорта. Некоммерческие организации способствуют повышению физической культуры в обществе путем пропаганды здорового образа жизни, организации спортивных мероприятий, поддержки заинтересованных граждан и организаций.

е) сохранение и преумножение образовательного, научного, духовного потенциала общества. Создание различных образовательных программ, форумов, конференций позволяет преумножить духовный потенциал общества и сформировать комфортную среду для повышения уровня научного сознания.

Для достижения поставленных целей и выполнения своих функций, некоммерческие организации используют социальные технологии. Они воздействуют на социальный объект (социальная группа, социальный институт, организация и т.д.) для решения общественных проблем и социального развития в целом. Выделяют следующие социальные технологии: социальная диагностика, социальная адаптация, социальная реабилитация, социальная терапия, социальное посредничество, социальное проектирование, социальное прогнозирование, социальная экспертиза, социальное обеспечение и социальное консультирование³³.

Данные технологии являются инструментами решения проблем, позволяющие добиваться необходимых результатов, осуществлять эффективную деятельность.

Однако существует проблема оценки эффективности деятельности НКО. Значимость работы таких организаций приводит к необходимости оценки результатов, в связи с тем, что они влияют на различные области общественной жизни и производят социально значимые блага.

Выделяют следующие группы методов оценки:

а) статистические методы. Расчет статистических коэффициентов предполагает сопоставление фактически имеющихся показателей с целевыми.

³³ Дегтева, А. С. Роль некоммерческих организаций в реализации социальных технологий / А. С. Дегтева, Е. В. Сайганова // Инновационная наука. - 2015. - № 3. - С. 262.

Также в данном методе могут сопоставляться результаты и затраты, определяться рейтинг НКО, темпы изменения показателя эффективности и т.д.

б) динамические методы. Эти методы основаны на определении чистых денежных средств, издержек и выгод, инвестиционных затрат и т.д.

в) методы корреляционно-регрессионного анализа. Они предполагают определение тесноты связи между затратами НКО и результатами их деятельности, а также значимости критериев эффективности. Полученные модели позволяют прогнозировать показатели эффективности деятельности некоммерческих организаций.

г) методы оптимизации. Данные методы позволяют обозначить границы производственных возможностей и показателя эффективности НКО. Такие границы строятся по показателям лучших организаций.

У каждой группы методов существуют свои преимущества и недостатки. Но, тем не менее, они представляются ценными на различных этапах деятельности НКО.

В целом можно сделать вывод, что некоммерческие организации, несмотря на свои особенности, участвуют в экономической и социальной жизни общества. Наравне с коммерческими организациями, они являются объектами экономических отношений, воспроизводящие духовные блага и удовлетворяющие потребности населения. Также они способствуют развитию гражданского общества, путем выполнения социально важных функций.

2.2 Организационные-управленческие особенности деятельности некоммерческих организаций

Несмотря на специфические черты некоммерческих организаций, они учитывают в своей деятельности социально-экономические, правовые условия общества. Осуществляя управленческую деятельность, НКО применяют различные принципы и методы, позволяющие эффективно добиваться

поставленных целей. Это сближает их с коммерческими организациями и делает возможным использовать универсальные принципы управления:

- а) лояльность;
- б) ответственность;
- в) эффективные коммуникации;
- г) благоприятная атмосфера;
- д) долевое участие сотрудников;
- е) своевременная реакция на изменения в среде;
- ж) этика бизнеса и др.

Благодаря эволюции в теории менеджмента, появляются новые взгляды на организационное функционирование организаций. Это привело к выделению частных принципов управления для НКО³⁴:

- а) ведение обязательной уставной и возможной предпринимательской деятельности;
- б) контроль за соответствием уставным и другим указанным целям;
- в) практическое решение социально-экономических проблем общества;
- г) обеспечение финансовой устойчивости;
- д) открытость и прозрачность расходования средств;
- е) разработка эффективных программ и проектов;
- ж) направленность на целевую группу формирование необходимого общественного мнения относительно решаемой проблемы;
- з) интенсивное использование всех возможных ресурсов.

Данные принципы позволяют учитывать особенность некоммерческих организаций, имеющих определенные цели, уставные документы, ограничения в предпринимательской деятельности.

Главная роль в некоммерческой организации отводится организационно-управленческой работе директора. В нем должны быть объединены авторитет

³⁴ Бунеева, Р. И. Принципы управления, определяющие развитие некоммерческих организаций // Вестник Челябинского государственного университета. – 2011. - № 6. – С. 98.

руководителя и харизма лидера. Обычно, в организациях данные роли выполняют разные люди, но для более эффективной работы необходимо, чтобы они были объединены в одном лице.

Общие характеристики этих ролей сводятся к следующим:

- а) полная приверженность целям организации;
- б) постоянное общение с сотрудниками;
- в) воздействие на коллектив для достижения общих целей;
- г) положительное мотивирование персонала на достижение успеха в деятельности организации;
- д) социальное влияние на коллектив.

Существуют различные стили управления организацией. К ним относят характерные черты поведения приемов и действий, используемых руководителем в процессе управления. Наиболее распространенным подходом к классификации стилей руководства является трехмерная модель Курта Левина³⁵:

а) авторитарный (автократический) стиль руководства. Данный стиль характеризуется жестким управлением, включающим в себя отдачу распоряжений в форме приказов, мотивирование с помощью наказаний, единоличное принятие рабочих решений и официальность отношений. Такой стиль эффективен в кризисных и критических ситуациях и в слабо организованных организациях. Жесткие методы позволяют основать дисциплину на авторитете руководителя и страхе к нему. Тем не менее у данного стиля существуют минусы, а именно вероятность принятия ошибочных решений, отсутствие творческого климата в коллективе.

б) демократический стиль руководства. Такой стиль предполагает, что в организации существуют возможности для привлечения сотрудников к принятию рабочих решений. Руководитель делегирует полномочия, создает благоприятных социально-психологический климат в коллективе и использует поощрение и похвалу. Данный стиль широко применяется при стабильной

³⁵ Алехина, О. Ф. Основы менеджмента : учеб. пособие / О. Ф. Алехина, Ф. Е. Удалов, О. С. Гапонова. - Нижний Новгород : Нижегородский гос. университет, 2013. – С. 172-174.

рабочей ситуации в компетентном коллективе с высоким уровнем организации. Преимуществами стиля являются: малая вероятность принятия ошибочных решений, высокая эффективность деятельности сотрудников, возможность проявления творческих способностей. В качестве недостатков выделяют большие затраты времени на принятие решений.

в) либеральный (попустительский) стиль руководства. При данном стиле управления руководитель выполняет роль эксперта, а коллектив выполняет поставленные перед ним задачи в рамках созданных директором условий и правил. Такой стиль используется в научно-исследовательских коллективах, в которых необходима лишь координация действий сотрудников. Работники могут полностью раскрыть свои потенциальные возможности, что позволяет поднять их степень удовлетворенности трудом. Тем не менее либеральный стиль руководства может привести к снижению производственных показателей, распаду коллектива.

Несмотря на то, что данные стили руководства применяются в различных ситуациях, наиболее плодотворным при обыденных условиях деятельности организации является демократический стиль. Он позволяет эффективно использовать трудовые ресурсы, развивать способности сотрудников в разработке инновационных идей и создать благоприятный климат в коллективе.

При выборе любого стиля управления, руководитель должен мотивировать и стимулировать сотрудников коллектива. Стоит отметить тот факт, что применение организационно-административных (приказы, распоряжения, указания), экономических (материальное стимулирование, выявление новых возможностей) методов в НКО играет меньшую роль, нежели использование социально-психологических методов. Это связано со специфической структурой НКО, взаимодействием со штатными сотрудниками, волонтерами и добровольцами и т.д. Также важность применения таких методов связана с тем, что экономические стимулы не являются доминирующими в НКО из-за невозможности распределять прибыль между участниками. В связи с этим в некоммерческом секторе чаще работают индивиды, которые чувствуют свое

призвание в данном виде деятельности, желающие проявить себя и быть полезными в обществе.

Социально-психологические методы основаны на моральном стимулировании, воздействии на личность с помощью психологических приемов, авторитете. Данные методы позволяют создать комфортный климат в коллективе, а также воздействовать на отдельного сотрудника, для формирования сплоченной группы с единой целью.

Учет психологических особенностей сотрудника, его потребностей, перспектив позволяет применять оптимальные управленческие приемы. Однако необходимы компетентность, профессионализм, гибкость руководителя, чьи организационные способности позволят достичь лучших результатов. Глава организации должен уметь использовать различные подходы, формы воздействия: планирование социального развития коллектива, убеждение, соревнование, критика и самокритика. Также одной из особенностей социально-психологических методов в НКО является то, что они применяются за пределами организации при общении со спонсорами, партнерами, покупателями и т.д.

Одним из главных принципов организационной деятельности НКО является применение специфических методов и форм мотивации сотрудников. Чаще всего к ним относят такие методы, как: предоставление гибкого графика работы, сокращенного рабочего дня, возможность самореализации и творчества, создание комфортной рабочей атмосферы, открытости в отношениях между работниками и руководителем, лояльное отношение к работникам, организация корпоративных мероприятий и другие.

Для выбора наиболее эффективной методики управления применяется SWOT-анализ, который позволяет выявить благоприятные и неблагоприятные внешние условия и внутренние аспекты деятельности организации, а также оценить возможные проблемы и предложить методы их решения.

Можно сделать вывод, что некоммерческие организации являются активными участниками экономической деятельности государства. В данной области у НКО существует ряд проблемы, которые необходимо решать

законодательно. Что касается выполнения своих социально-экономических функций, то здесь организации необходимо решать уже внутренние проблемы и для эффективной деятельности НКО необходимо выбрать наиболее подходящую методику управления коллективом. Она обязательно должна опираться на социально-психологические методы, а также учитывать все особенности таких организаций.

3 Анализ деятельности некоммерческой организации (на примере Дальневосточного филиала фонда «Русский мир»)

3.1 Цели, задачи и методы работы Дальневосточного филиала фонда «Русский мир»

Дальневосточный филиал фонда «Русский мир» создан 17 декабря 2007 года на основе устава фонда.

Сам фонд является не имеющей членства некоммерческой организацией, созданной во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 21 июня 2007 г. № 796 «О создании фонда «Русский мир». Учредителями фонда являются министерство иностранных дел Российской Федерации и министерство образования и науки Российской Федерации.

Целями фонда, а значит и Дальневосточного филиала являются популяризация русского языка и поддержка программ изучения русского языка в России и за рубежом. Для достижения этих целей организация поддерживает различные учреждения, занимающихся исследованием и разработкой методик преподавания и программ изучения русского языка и литературы; содействует распространению объективной информации о современной России; поддерживает экспорт российских образовательных услуг; оказывает поддержку зарубежным русскоязычным и российским средствам массовой информации и многое другое.

Поставленные задачи организация решает с помощью организации учебно-методических комплексов для изучающих русский язык и литературу, учреждает и присуждает премии и награды фонда, организывает научно-практические конференции, курсы и семинары, ориентированные на поддержку преподавателей русского языка и литературы, распространяет российскую литературу за рубежом.

Директор филиала действует на основе доверенности, что позволяет ему представлять интересы Фонда; подавать и получать необходимые документы во

всех организациях и учреждениях; распоряжаться в пределах представленных полномочий и утвержденных финансовых планов денежными средствами, размещенных на счетах Фонда; осуществлять от имени Фонда представительские функции в сношениях с организациями иностранных государств Азиатско-Тихоокеанского региона; оплачивать все необходимые расходы. Также основной задачей деятельности директора является формирование крепкого коллектива и поддержание порядка в нем. Рабочая ситуация в организации напрямую зависит от того, насколько эффективно применяются стиль и методы руководства, а также стимулы к трудовой деятельности сотрудников. Таким образом благоприятность условий деятельности можно оценить по ее результатам, а именно по количеству и качеству организованных филиалом проектов.

Наиболее значимыми проектами и мероприятиями Дальневосточного филиала фонда «Русский мир» являются:

а) открытие первого Русского центра фонда «Русский мир» в Японии 4 ноября 2008 года. Данное событие послужило укреплению культурных связей России и Японии, научному и творческому сплочению стран.

б) учреждение ежегодного Конкурса по русскому языку для студентов корейских вузов в 2007 году. Данная практика направлена на стимулирование корейцев к изучению и совершенствованию русского языка. Также в качестве поощрения победители получают возможность стажироваться по русскому языку в одном из вузов России. Такое сотрудничество позволяет не только поддерживать дружественные отношения государств, но и продвигать российские образовательные услуги.

в) проведение акции «Картина Русского мира». В ее рамках проводятся регулярные культурные обмены по линии художественных выставок со странами Юго-Восточной Азии.

г) поддержка Третьего молодежного саммита «Россия-АСЕАН» в октябре 2015 года на базе кампуса Дальневосточного федерального университета. Дальневосточный филиал фонд «Русский мир» стал

организатором мастер-класса по русскому языку. Также в рамках Университетского форума Россия-АСЕАН руководитель организации выступила в качестве модератора секции «Мир культуры и мир университетов».

д) организационная поддержка образовательной акции «Тотальный диктант» в 2016-2018 годах. Дальневосточный филиал фонда «Русский мир» стал партнером мероприятия по проведению адаптированного тестирования для иностранных студентов «Т.R.U.D.». В 2018 г. при поддержке филиала Владивосток стал столицей акции. Также впервые была открыта консульская площадка, на которой приняли участие в написании теста дипломаты и члены их семей из Китайской Народной Республики, Корейской Народно-Демократической Республики, Новой Зеландии, Республики Корея, Социалистической Республики Вьетнам и Франции.

е) учреждение ежегодной Спартакиады среди иностранных студентов Дальнего Востока на базах вузов Владивостока в рамках программы фонда «Поколение мира». Участие в соревнованиях приняли более 300 студентов из 12 стран мира.

ж) разработка совместного проекта Дальневосточного филиала фонда «Русский мир» и Азиатско-Тихоокеанской ассоциации преподавателей русского языка и литературы «Очарование Тихоокеанской России». Данная учебно-просветительская программа направлена на обучение иностранцев русскому языку специальности, используя потенциал культурных учреждений города Владивостока. Партнерами проекта являются Хоккейный клуб «Адмирал», Приморский океанариум, Приморская сцена Мариинского театра, Всероссийский детский центр «Океан», Приморская государственная картинная галерея, Приморский краевой театр кукол, Владивостокский цирк, Военно-исторический музей Тихоокеанского флота.

з) реализация совместного образовательного проекта Дальневосточного филиала фонда «Русский мир», Азиатско-Тихоокеанской ассоциации преподавателей русского языка и литературы и Тихоокеанского издательства «Рубеж» Антология литературы Дальнего Востока. Целью проекта

является системное комплектование школьных, вузовских и муниципальных библиотек Дальнего Востока произведениями русской литературы о Дальнем Востоке. Также проект направлен на знакомство молодежи с культурным и литературным наследием и укрепление имиджа региона.

Таким образом организация выполняет ряд социальных функций. Во-первых, деятельность филиала позволяет гражданам познакомиться с культурой других государств, а также лучше узнать традиции и язык своей страны. Во-вторых, организация является посредником между органами власти и другими объединениями, занимающимися вопросами сохранения и популяризации русского языка и культуры. В-третьих, Дальневосточный филиал фонда «Русский мир» развивает культурный, образовательный и научный потенциал государства.

Свою деятельность филиал проводит благодаря сформированному капиталу, который включает в себя и финансирование, и имущество. Источниками образования имущества организации могут являться:

- а) регулярные и единовременные поступления от учредителей за счет средств федерального бюджета;
- б) добровольные имущественные взносы граждан и юридических лиц;
- в) пожертвования граждан и юридических лиц;
- г) выручка от реализации товаров, работ и услуг;
- д) дивиденды (доходы, проценты), получаемые по акциям, облигациям, другим ценным бумагам и вкладам;
- е) иные не запрещенные законом поступления.

Тем не менее сегодня бюджет филиала формируется только за счет средств федерального бюджета, а другие источники образования имущества не задействованы. Статьи расходов Дальневосточного филиала фонда «Русский мир» включают в себя:

- а) аренда помещений;
- б) оплата труда;
- в) подготовка и проведение мероприятий;

- г) услуги телефонной связи и доступа в интернет;
- д) расходные материалы на обслуживание оргтехники и сетей;
- е) нотариальные и юридические услуги;
- ж) банковское обслуживание;
- з) справочно-информационное обслуживание;
- и) командировочные расходы;
- к) прочие расходы.

В целом можно сделать вывод, что Дальневосточный филиал фонда «Русский мир» ставит перед собой цели и задачи государственной важности. Работа филиала позволяет удовлетворять духовные потребности населения, выполняя различные социальные функции. Для достижения уставных целей он использует различные методы финансовой и нефинансовой поддержки организаций, действующих в рамках целей фонда. Также филиал реализует разноплановые проекты и программы, направленные на популяризацию русского языка в Азиатско-Тихоокеанском регионе и на Дальнем Востоке России. Для организации мероприятий эффективно используются кадровый потенциал филиала и бюджетное финансовое обеспечение.

3.2 Организационно-управленческие аспекты деятельности Дальневосточного филиала фонда «Русский мир»

Дальневосточный филиал фонда «Русский мир» является одной из организаций третьего сектора, которая имеет свои внешние и внутренние проблемы и выполняет общественно важные функции, связанные с формированием человеческого капитала, развития образовательного и духовного потенциала общества за счет популяризации русского языка и культуры, поддержки экспорта российских образовательных услуг и учреждений, изучающих и преподающих русский язык, в том числе и за рубежом. В своей деятельности фонд ориентируется на нематериальные потребности граждан, чем заслуживает социологического изучения и оценки его

работы. Также в основе организации лежит малая группа, исследование которой позволит сделать важные выводы о ее деятельности в целом, возможных проблемах, в том числе и управленческого толка, и составить рекомендации. Данный опыт сможет быть применен к подобным организациям, что повысит эффективность их деятельности.

В связи с этим можно выделить проблему исследования: недостаточность знаний об организационно-управленческих аспектах функционирования Дальневосточного филиала фонда «Русский мир».

Целью исследования стало изучение организационно-управленческих аспектов функционирования Дальневосточного филиала фонда «Русский мир» как современной некоммерческой организации.

Для ее достижения были выделены следующие задачи:

1. Проанализировать управленческую ситуацию организации;
2. Изучить стили и методы руководства в организации и за ее пределами;
3. Выявить состояние социально-психологического климата коллектива и внутренних коммуникаций;
4. Определить используемые руководством методы трудовой мотивации сотрудников;
5. Выявить состояние удовлетворенности сотрудников условиями труда;
6. Выделить сильные и слабые стороны организации;
7. Определить существующие угрозы и возможности для деятельности организации.

Объектом исследования стала организационно-управленческая ситуация в Дальневосточном филиале фонда «Русский мир», а предметом - социальные и социально-психологические факторы организационно-управленческой ситуации в Дальневосточном филиале фонда «Русский мир».

В исследовании были выделены следующие гипотезы:

1. При благоприятных условиях деятельности организации эффективнее использовать демократический стиль руководства;
2. Демократический стиль руководства позволяет создать благоприятный социально-психологический климат в организации;
3. Социально-психологические методы стимулирования сотрудников являются наиболее эффективными в НКО;
4. Главной проблемой НКО является финансовое обеспечение организации;
5. Основной возможностью для деятельности НКО является использование информационных технологий.

В качестве стратегического плана исследования был выбран описательный тип плана. Организационно-управленческие аспекты функционирования некоммерческих организаций достаточно изучены в науке. Разработанность проблемы позволяет выделить гипотезы исследования.

Методом сбора информации было выбрано полуструктурированное интервью. Полуструктурированное интервью представляет собой беседу по разработанной программе, включающей в себя последовательность и конструкцию вопросов, однако, предполагается то, что в ходе беседы интервьюер может задавать дополнительные вопросы, не включенные в план. Данный тип опроса позволит выяснить не только схожие мнения об организационной деятельности организации, но и уточнить необходимые моменты.

Выборочная совокупность совпадает с генеральной. Исследование предполагает сплошной опрос коллектива Дальневосточного филиала фонда «Русский мир», что составляет 7 человек.

Методами обработки данных являются транскрибирование результатов интервью, метод группировки и интерпретация данных.

В исследовании приняли участие 7 респондентов: 6 рядовых сотрудников и руководитель организации. С ними были проведены полуструктурированные интервью. Сотрудники в большинстве своем являются студентами бакалавриата

и магистратуры, совмещающие учебу с работой. Опыт работы в организации варьируется от полугода до нескольких лет.

В первых вопросах респондентам предлагалось оценить поведение руководителя по предложенным позициям. Модальные ответы сотрудников на них соотносятся с демократическим стилем управления руководителя. *«За то время, что я здесь работаю, было много случаев, когда на совещаниях сотрудники могли привнести свои идеи. Руководитель может посоветоваться с коллективом, чтобы выбрать лучший вариант. В особенности это касается юридических и экономических вопросов»* (Респондент №6), *«любая предложенная идея будет рассмотрена руководителем»* (Респондент №2), *«индивидуальный подход руководителя проявляется в том, что каждый сотрудник имеет свою зону ответственности в соответствии со своими возможностями»* (Респондент №3), *«...кому-то руководитель дает больше советов, если это нужно. Знает, кому поручить более сложные задания, но и в то же время способствует развитию менее опытных сотрудников. К тому же сотрудники для него не просто персонал, не просто люди, которые могут выполнить ту или иную работу»* (Респондент №5). Самооценка руководителя совпала с мнением коллектива. *«Я понимаю, что более эффективным является групповое обсуждение и активная роль сотрудников на совещаниях»*. Также он отметил, что приветствует новые идеи сотрудников.

Тем не менее, некоторые респонденты отметили варианты ответов, свойственные другим видам стилей руководства, которые могут проявиться в определенных ситуациях. *«Чаще всего у нас преобладает совместное решение всем коллективом, но бывают случаи, когда сотрудники вынуждены принимать решение самостоятельно»; «Скорее, нет [индивидуального подхода руководителя к сотрудникам]. Существует один подход к сотрудникам: разговор тет-а-тет, по душам, который помогает прояснить позиции друг друга»* (Респондент №4); *«если судить по тому, как он проводит собеседования, то скорее нет индивидуального подхода. Он всем задает одни и те же вопросы,*

говорит о важности работы. Не думаю, что это помогает ему лучше узнать сотрудника» (Респондент №6).

В целом можно отметить, что сотрудники преимущественно отмечали варианты ответов, которые характеризуют демократический стиль руководства. Также эти ответы сходятся с самооценкой своего поведения директором. Наиболее наглядно данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Выбранные варианты ответов на вопросы о стиле руководства директора организации

Респондент	Обсуждение для принятия решений	Преобладающий метод воздействия на сотрудников	Совещания	Контроль
1	2 (демократический стиль руководства)	2 (авторитарный стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)
2	2 (демократический стиль руководства)	3 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)
3	1 (авторитарный стиль руководства)	3 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)
4	2 (демократический стиль руководства)	3 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)
5	1 (авторитарный стиль руководства)	3 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)
6	2 (демократический стиль руководства)	3 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)
7 (директор)	2 (демократический стиль руководства)	3 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)	2 (демократический стиль руководства)

Основными методами стимулирования работников в организации являются социально-психологическое воздействие. Как отметили сотрудники, к нему относятся: положительное отношение, похвала, одобрение. Также

«руководитель предоставляет возможность самому формировать свой график работы. Иногда он предоставляет билеты на концерты, которые ему дарят партнеры» (Респондент №6); «напоминает о важности нашей работы для страны, призывает к нашей ответственности» (Респондент №2). Как отмечает сам руководитель «главную роль играют хорошее слово, поддержка, нормальное отношение. Также я открыт для помощи в бытовых вопросах».

В одном из вопросов респондентам предлагалось оценить по 10-бальной шкале предложенные личностные качества по отношению к их руководителю. На рисунке 3 видно, что среднее арифметическое ответов сотрудников во многом совпадает с самооценкой руководителя.

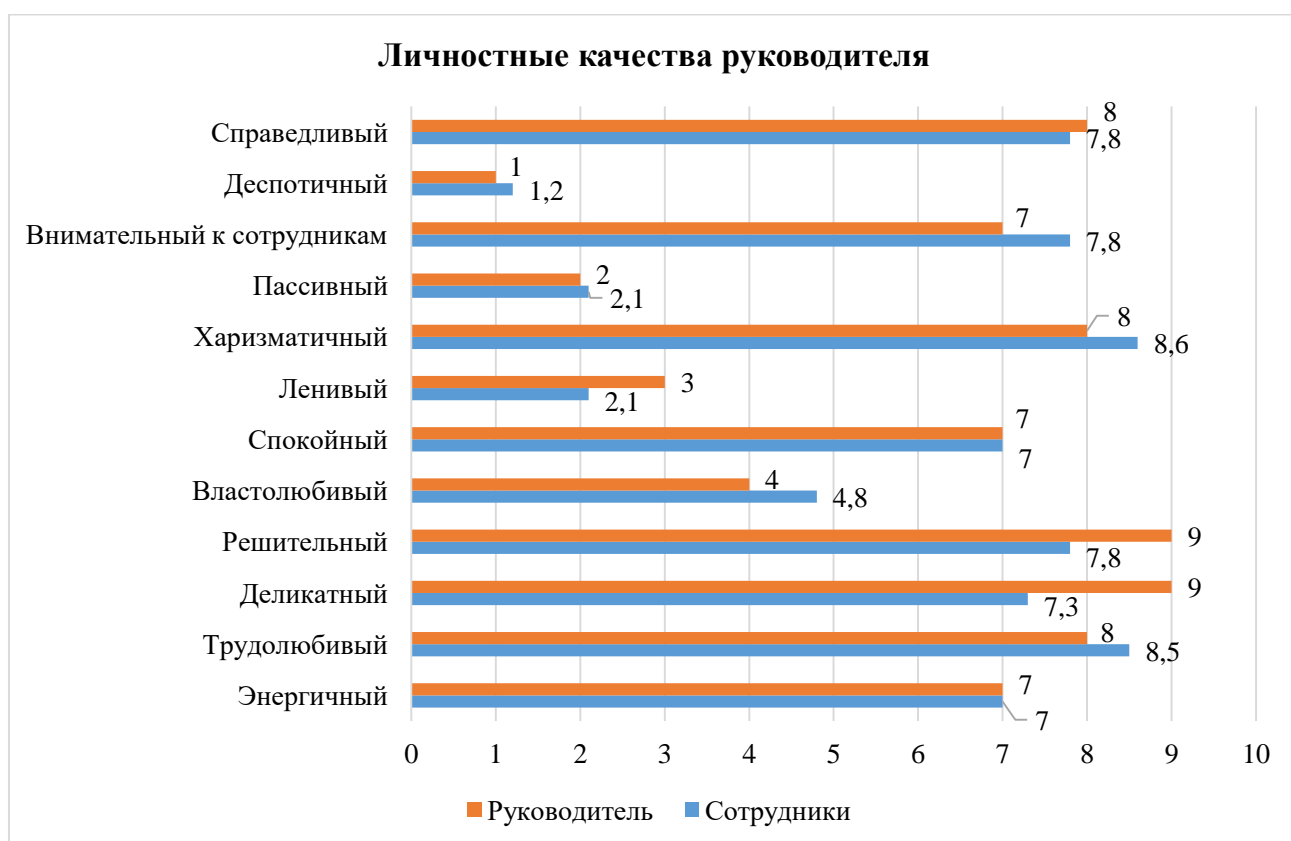


Рисунок 3 – Личностные качества руководителя

Также можно отметить, что в целом директор организации оценивается сотрудниками положительно. Многие из вариантов ответов соотносятся с демократическим стилем руководства.

В ответах на вопросы, посвященных взаимодействию руководителя с другими организациями и органами власти, сотрудники отметили его

уважительное отношение к партнерским организациям: *«Конечно, очень важно именно взаимодействие руководителей партнёрских организаций. Если у фонда не будет поддержки, то его деятельность будет неэффективной. Поэтому наш руководитель всегда очень уважительно относится к другим, но, тем не менее, не забывает о своих задачах»* (Респондент №6). Однако был отмечен ситуативный подход к подобному взаимодействию, зависящему от того, как со своей стороны партнеры относятся к руководителю и деятельности филиала. *«Если существуют определенные характеристики организации, то меняется и с нашей стороны риторика»* (Респондент №4). Также один из сотрудников отметил, что *«чаще всего мы ставим интересы другой организации выше своих и работаем сверхурочно для того, чтобы помочь кому-то достичь чего-то»*.

Следующие вопросы были посвящены социально-психологическому климату в организации. В целом все респонденты назвали климат в коллективе благоприятным. В первую очередь это связали с небольшим количеством сотрудников и их доброжелательным отношением друг к другу: *«маленькое количество сотрудников не позволяет тебе тихонько посидеть на стуле и ничего не сделать. Это плюс. Ты все время задействован. Также в коллективе работают адекватные люди, существует человеческое отношение»* (Респондент №3), *«коллектив молодой и все интересно по-своему»* (Респондент №2), *«все относятся друг к другу вполне доброжелательно. И чувствуется, что это не формальное «всего доброго», а именно желание общаться»* (Респондент №5). Тем не менее общение сотрудников ограничивается рабочим временем. *«Мы почти не общаемся вне офиса. За время работы был проведен всего один корпоратив в боулинге. В перерывах между работой мы можем поговорить на отвлеченные темы, но это бывает редко»* (Респондент №6).

Также руководителем было отмечено, что в организации не бывает конфликтов, но иногда появляются недопонимание и споры. *«Конечно, есть споры. Это нормально для организации, но в целом они не влияют на ее деятельность»*. В качестве причины конфликтов чаще всего выступает «человеческий фактор»: настроение, особенности характера и т.д. Как отметил

руководитель *«необходимо учитывать психологические моменты, характеры сотрудников».*

Второй блок вопросов был посвящен мотивации сотрудников. В оценке уровня получаемой зарплаты мнения респондентов разделились. Часть сотрудников ответили, что заработная плата их устраивает: *«для студента, у которого нет опыта работы, такая работа является хорошей практикой с очень хорошей зарплатой»* (Респондент №3). Однако другая часть сотрудников отмечает недостаточный уровень оплаты труда, если соотносить ее с выполняемыми обязанностями: *«я считаю, что объем полномочий и ответственности, причем возросший в последнее время, нуждается в пересмотре заработной платы»* (Респондент №4). Руководитель подтвердил данную позицию, однако отметил, что *«заработная плата вполне мотивирует к работе в рамках объема работы».*

В организационном и психологическом направлениях результаты интервью более позитивны. Сотрудники чувствуют свою приобщенность к деятельности организации, ощущают одобрение руководства и коллег, а также считают, что приносят пользу своей работой. Респонденты отметили, что им удастся привносить в работу организации свои идеи. *«Каждое мероприятие и проект требует индивидуального подхода»* (Респондент №2); *«когда у тебя уже есть опыт за спиной, ты можешь предложить лучшие способы достижения желаемого результата»* (Респондент №4).

Работа в организации, по мнению респондентов, позволяет получить необходимый профессиональный опыт: *«за 3 месяца работы я приобрел множество новых навыков»* (Респондент №2); *«да, в организации можно получить хороший универсальный опыт в написании деловых писем, общению с людьми, кураторстве проектов и многое другое»* (Респондент №6); *«можно получить опыт в составлении деловой документации, проведении переговоров, назначении встреч и фотографировании»* (Респондент №3), *«да, наличие опыта, пожалуй, было одним из главных мотиваторов моей работы»* (Респондент №5). Интерпретируя эти ответы респондентов, можно отметить, что труд в

некоммерческой организации ими воспринимается как безусловно ценный, полезный и интересный, способный сформировать необходимый рабочий опыт, отточить профессиональные навыки, овладеть современными правилами и приемами деловой коммуникации и т.д.

Дополнительным стимулом к работе сотрудников могли бы стать более высокая заработная плата, возможности для повышения профессионального опыта и организационные изменения в деятельности коллектива: *«более четкое распределение обязанностей, системность – отслеживание результатов проектов и повышение их эффективности, карьерный рост»* (Респондент №4); *«курсы повышения квалификации»* (Респондент №1). Немаловажным критерием, который занимает главное место во внутреннем мотивировании сотрудников, является интерес к работе. Руководитель в качестве вариантов стимулирования предложил финансовое обеспечение и увеличение штата организации. Все варианты стимулов, предложенные респондентами, указаны на рисунке 4.

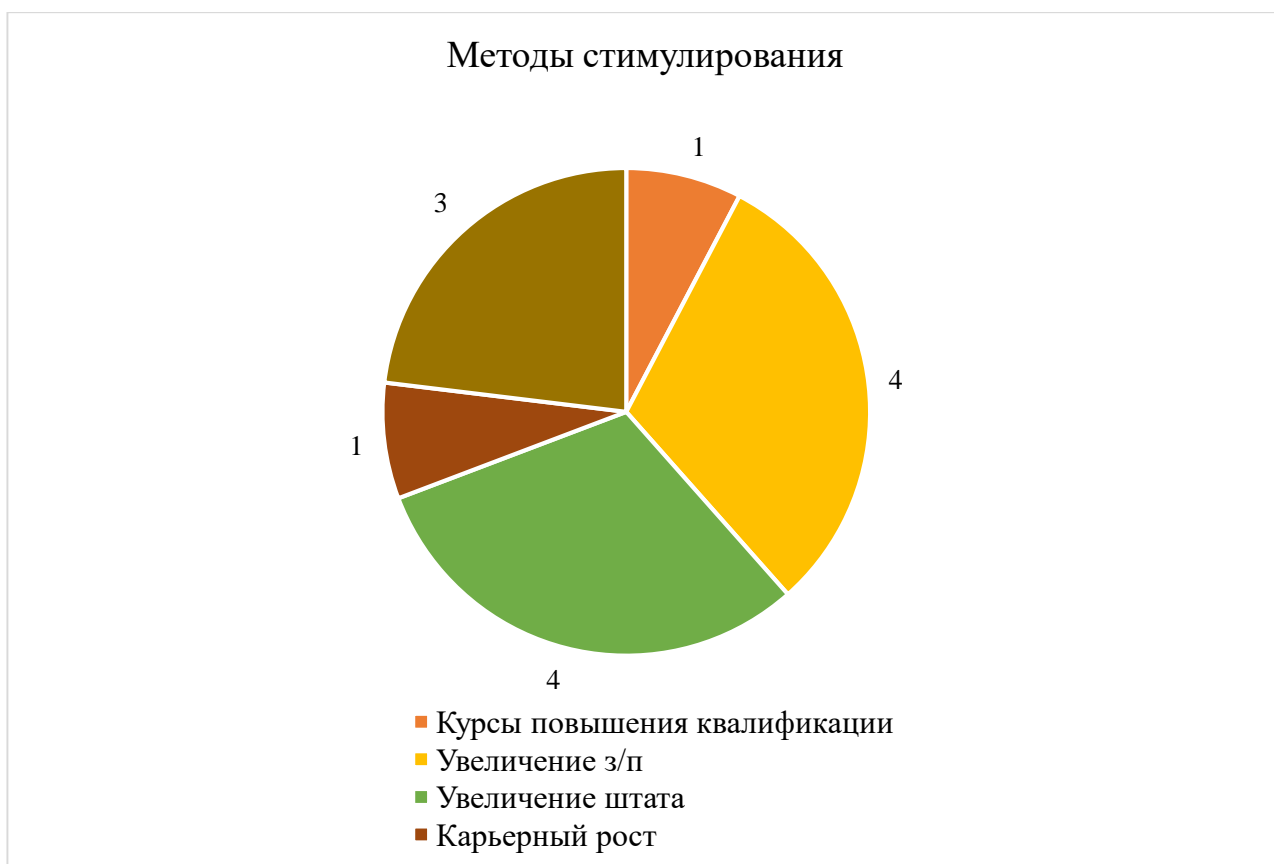


Рисунок 4 – Методы стимулирования сотрудников

В последнем блоке вопросов респондентам предлагалось выявить слабые и сильные стороны организации, оценивая предложенные позиции по 10-бальной шкале. Получились следующие результаты (Таблица 2):

Таблица 2 – Сильные и слабые стороны организации

Название критерия	Средняя оценка
1 Спонсорские выплаты	4,3
2 Пожертвования	3,8
3 Рациональное использование финансов	9,0
4 Статус организации	8,3
5 Общественное признание деятельности организации	7,6
6 Опыт организации в своей сфере деятельности	9,5
7 Деятельность руководителя внутри организации	8,6
8 Климат в коллективе	8,3
9 Техническое оснащение, помещение	7,8

По данным таблицы можно сделать вывод о том, что главной слабой стороной организации является финансирование. Сильными ее сторонами стали ее опыт и рациональное использование финансов. Во время интервью с руководителем ему предлагалось самому назвать и оценить слабые и сильные стороны учреждения, которым он руководит. Сформулированные им критерии совпали с теми, что обозначены в таблице, однако их оценка в некоторых случаях завышена. В особенности, это касается финансового обеспечения организации.

Наряду с этим, респондентам предлагалось выявить те факторы, которые позитивно, нейтрально или негативно влияют на деятельность организации (Таблица 3). Данные факторы предлагалось оценить по 10-бальной шкале, где 10 - влияют положительно, 1- влияют отрицательно, 5- не влияют на работу организации.

Таблица 3 – Возможности и угрозы для деятельности организации

Название критерия	Средняя оценка
1 Взаимодействие организации с государственной властью	9,1
2 Взаимодействие организации с другими организациями и личностями	9,3
3 Деятельность руководителя вне организации	9
4 Конкуренция	5
5 Политические процессы	5,5
6 Экономические процессы	4,8

Окончание таблицы 3

7 Социальные процессы	7
8 Технологические процессы	9,3

Главной угрозой для деятельности организации, по мнению сотрудников, является экономическая ситуация в стране. В первую очередь уровень это касается уровня заработной платы и премий. Он может меняться под воздействием таких экономических факторов, как уровень валового внутреннего продукта, уровень инфляции и изменение курса национальной валюты. Огромное значение в данной ситуации играет система государственного финансирования организации, поскольку любое изменение в сфере экономики непосредственно влияет на деятельность филиала. Именно поэтому кризис 2014-2016 годов привел к тому, что в организации произошло крупное сокращение штата сотрудников.

Руководитель также отметил, что негативно на работу влияют кризисные политические явления и неадекватное восприятие деятельности организации за рубежом. Примером кризиса в сфере политики можно назвать массовую высылку российских дипломатов из стран Европейского союза, США и других государств, а также ответные действия России. Министерство иностранных дел РФ предложило проголосовать за то американское генконсульство, которое может быть закрыто в ответ на закрытие российского генконсульства в Сиэтле. В числе вариантов было и генконсульство США во Владивостоке. Это положение негативно повлияло на деятельность Дальневосточного филиала фонда «Русский мир». В период голосования проходила работа по открытию консульской площадки акции «Тотальный диктант», в которой должен был принять участие американский дипломат. Однако ему пришлось отказаться от написания теста «T.R.U.D.» из-за нестабильных политических отношений между странами.

Также существовали другие сложности в организации консульской площадки теста «T.R.U.D.». Они были связаны с напряженными отношениями между Республикой Кореей и Корейской Народной Демократической

Республикой (КНДР). Политические разногласия привели к тому, что представитель генконсульства КНДР во Владивостоке отказался принимать участие в акции, если на ней будут присутствовать журналисты и фотографы из средств массовой информации. Это послужило бы доказательством того, что граждане Южной и Северной Кореи общаются друг с другом и принимают участие в одном мероприятии. Таким образом, появилась угроза того, что консульская площадка не состоится вовсе, но проблема была решена.

Наиболее позитивно на эффективность и оптимальный характер работы организации влияют:

- прогресс и развитие в сфере информационных технологий. Это, прежде всего, новые возможности продвижения образа, имиджа и репутации организации в виртуальном пространстве, популяризация ее деятельности, формирование рекламно-информационной политики, не несущей серьезных материальных затрат;

- конструктивное взаимодействие с органами государственной власти и иными объектами внешней среды, диалогический характер внешних коммуникаций вообще;

- деловая активность и деятельность руководителя вне организации, в иных организационных кругах.

В целом, можно сделать вывод о том, что полученные данные подтверждают поставленные в исследовании гипотезы. Управленческая ситуация в организации является некризисной, что позволяет руководителю использовать преимущественно демократический стиль управления. Это подтверждается тем, что сотрудники подчеркивают аспекты поведения начальства, соотносящиеся с демократическим стилем руководства. Это дает основания отметить, что управленческий стиль и методы управления руководителя во многом способствовали созданию стабильного и сплоченного коллектива. Это, в свою очередь, содействовало формированию благоприятного социально-психологического климата.

Положительной оценке управленческой ситуации во многом способствует и использование нематериальных методов стимулирования сотрудников, направленных на придание значимости работы каждого работника и его важности для организации, в целом. Взаимодействие с сотрудниками в ходе интервьюирования носило очень благожелательный характер, атмосфера исследовательского общения была комфортной и открытой. На наш взгляд, это также подчеркивает конструктивный характер социально-психологического климата, отсутствие выраженной напряженности или беспокойства персонала.

Тем не менее, у организации, конечно, имеются проблемы, связанные, в первую очередь, с финансовым обеспечением. Решение их на данном этапе видится в двух направлениях: во-первых, с помощью использования новых способов создания капитала, и, во-вторых, продвижением и более активным задействованием ресурса информационных технологий.

Заключение

В современной науке существуют различные определения понятия «некоммерческая организация». Однако все они отмечают главную особенность таких объединений – целью их создания не является извлечение прибыли. Разнообразие видов и форм таких организаций позволяет наиболее эффективно удовлетворять возникшие потребности в различных сферах общества. Тем самым деятельность НКО позитивно влияет на развитие гражданского общества, призывая к активному участию в политическом, экономическом, спортивном, культурном и других направлениях.

Некоммерческие организации являются специфическими образованиями в вопросе управления ими. Результаты деятельности организации зависят не столько от навыков сотрудников, сколько от сплоченности и лояльности коллектива и каждого его работника. То, насколько грамотно используются ресурсы трудового коллектива и управленческих способностей руководителя, непосредственно влияет на эффективность работы организации. Работникам третьего сектора экономики необходимо иметь не только интерес к деятельности своей организации, но и внутреннюю мотивацию к данному процессу. Руководитель в свою очередь должен использовать все доступные методы стимулирования труда, доступные ему. Проведенное социологическое исследование позволило наглядно увидеть влияние нематериальных методов стимулирования на работоспособность сотрудников некоммерческого сектора, а также важность эффективной управленческой деятельности руководителя.

Проведенное исследование позволило также составить некоторые рекомендации, для увеличения действенности работы организации Дальневосточный филиал фонда «Русский мир».

Результаты показали, что организационно-управленческая деятельность организации в целом является эффективной. Тем не менее, существуют отдельные аспекты, которые необходимо изменить для более результативной работы организации.

Главной проблемой филиала является его финансовая обеспеченность. Филиал получает денежные средства за счет федерального бюджета, однако существуют и другие финансовые возможности, которые не используются организацией. К ним можно отнести поиск спонсоров для проведения проектов, поиск жертвователей на уставную деятельность организации. Отдельным пунктом является использование информационных технологий для запуска краудфандинговых площадок.

Также руководителю стоит пересмотреть методы стимулирования сотрудников. Существует определенная сложность с увеличением заработной платы, однако вопрос нагрузки можно решить увеличением штата. Кроме найма новых сотрудников необходимо развивать волонтерское направление с учреждением дополнительной стипендии. Данная практика позволит распределить нагрузку с небольшими финансовыми потерями. Также дополнительным стимулом может являться проведение различных курсов: ораторское мастерство, курсы русского языка для написания деловой документации, курсы повышения навыков переговоров и другие. Такая возможность может быть реализована с помощью партнерских организаций.

В дополнение к этому директору филиала необходимо проанализировать потребности и сотрудников и подобрать необходимые им методы стимулирования и мотивирования. Наиболее действенными методами могут быть не столько материальная поддержка, сколько демонстрация доверия и эмоциональной помощи, признание значимости сотрудника и его работы, предоставление возможности для демонстрации своих сил и способностей (создание нового проекта, ответственность за определенную сферу деятельности). Как показывают результаты исследования, такие методы необходимо применять к более опытным сотрудникам, имеющих большой стаж работы в организации. Таким индивидам сложнее находить мотивацию к деятельности, которая не позволяет проявить себя и почувствовать свою значимость.

Несмотря на эффективную деятельность руководителя, существуют моменты, когда сотрудники вынуждены брать ответственность в принятии решений на себя. Такая практика разобщает коллектив и нарушает дисциплину в организации. Также это влияет на результаты самой работы. Поэтому в качестве рекомендации для руководителя выступает предложение пересмотреть стиль своего поведения и используемые методы в сторону демократического, а не либерального. К примеру, необходимо найти новые возможности для поиска идей, которые бы позволили сотрудникам внести в деятельность организации что-то новое. Таким методом может стать мозговой штурм, в течение которого будут не только демонстрироваться инновационные мысли, но и поощряться активность сотрудников, что позволит им почувствовать свою значимость и приобщенность к общему делу.

Список литературы

1. Алехина, О. Ф. Основы менеджмента : учеб. пособие / О. Ф. Алехина, Ф. Е. Удалов, О. С. Гапонова. - Нижний Новгород: Нижегородский гос. университет, 2013. - 320 с.
2. Алябьева, С. А. Отношения НКО и государства - концепт «Гражданское общество» на региональном уровне // Вестник Тамбовского университета. - 2011. - № 11. - С. 336-342.
3. Анцелевич, О. В. Из истории развития волонтерского (добровольческого) движения в России / О. В. Анцелевич, Ю. В. Нагорная, В. Б. Малахов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2015. - № 4-1. - С. 122-124.
4. Бондаренко В. В. Влияние мотивационной структуры и ценностных ориентаций на результативность трудовой деятельности персонала в некоммерческих организациях / В. В. Бондаренко, А. А. Назарова // Известия высших учебных заведений. - 2009. - №4. - С.65-70.
5. Боронникова, Е. В. Некоммерческие организации как социальный институт / Е. В. Боронникова, Л. А. Кузнецова // Вестник Челябинского гос. университета. - 2005. - № 1. - С. 68-72.
6. Бунеева, Р. И. Принципы управления, определяющие развитие некоммерческих организаций // Вестник Челябинского гос. университета. - 2011. - № 6. - С. 97-99.
7. Бунеева, Р. И. Теоретические аспекты развития некоммерческих организаций (на примере организаций потребительской кооперации) / Р. И. Бунеева. - М. : Изд-во ЭФ МГУ, 2010. - 107 с.
8. Бурганова, Л. А. Теория управления: учеб. пособие / Л. А. Бурганова - М. : ИНФРА-М, 2009. - 153 с.
9. Вахтина, А. О. Система фандрайзинга на арене российских НКО // Региональное развитие. - 2015. - № 6. - С. 24-29.

10. Горячева, В. Р. Коммерческая деятельность как способ привлечения финансовых средств для НКО // МИР. Сер. Модернизация. Инновации. Развитие. - 2013. - № 13. - С. 31-33.
11. Гражданский Кодекс Российской Федерации: Федер. закон: [принят Гос. думой 30.11.1994 г. : по состоянию на 23 мая 2018 г.] / Российская федерация. - Собр. законодательства Рос. Федерации. - 1994. - № 32. - Ст. 3301.
12. Грегова, Е. Я. Роль третьего сектора в современной экономике // Управленческое консультирование. - 2008. - № 1. - С. 127-135.
13. Дегтева, А. С. Роль некоммерческих организаций в реализации социальных технологий / А. С. Детгева, Е. В. Сайганова // Инновационная наука. - 2015. - № 3. - С. 261-263.
14. Джери Д. Большой толковый социологический словарь / Д. Джери, Дж. Джери. - М. : ВЕЧЕ-АСТ, 1999. - Т. 1. - 544 с.
15. Дзусова, С. С. Особенности финансового механизма некоммерческих организаций / С. С. Дзусова, Т. Ю. Киселева, С. В. Фрумина // Вестник Удмуртского университета. - 2015. - № 3. - С. 63-70.
16. Добреньков, В. И. Методы социологического исследования: учебник для вузов / В. И. Добреньков, А. И. Кравченко. - М. : ИНФРА-М, 2004. - 768 с.
17. Доклад о состоянии гражданского общества в Российской Федерации за 2017 год. - М. : Общественная палата Российской Федерации, 2017. - 100 с.
18. Исаева, С. С. Сравнительная характеристика источников финансирования НКО в России и за рубежом / С. С. Исаева, М. Е. Косов // Бизнес и общество. - 2016. - № 2. - С. 1-6.
19. Князева, М. В. Функционирование некоммерческих организаций в Российской Федерации на современном этапе и их влияние на социально-экономические процессы // Вестник Томского гос. университета. - 2011. - № 344. - С. 141-144.
20. Конева, А. И. Проведение SWOT-анализа в некоммерческой организации // Таврический научный обозреватель. - 2017. - №5 (22). - С.67-72.

21. Кулькова, В. Ю. Структура и основные характеристики некоммерческого сектора в РФ // Среднерусский вестник общественных наук. - 2014. - № 3(33). - С. 233-241.
22. Кутьева, Д. А. Особенности управления финансовыми ресурсами в некоммерческой организации / Д. А. Кутьева, В. А. Макарова. - СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2014. - 185 с.
23. Кутьева, Д. А. Теоретические подходы к определению понятия «Некоммерческая организация» / Д. А. Кутьева, В. А. Макарова // Вестн. Псковского гос. университета. - 2013. - № 2. - С. 74-79.
24. Литвинцева, Г. П. Институциональная экономическая теория : учебник для студентов вузов / Г. П. Литвинцева. - Новосибирск : изд-во НГТУ, 2003. - 336 с.
25. Манахова, И.В. Роль и функции НКО в повышении общественного благосостояния // Ученые записки Орловского гос. университета. - 2008. - № 3. - С. 26-30.
26. Маркина, Е. В. Финансы : учебник для бакалавров / Е. В. Маркина. - М.: КноРус, 2014. - 432 с.
27. Мерсиянова, И. В. Влияние финансирования российских НКО на оценку их работы и экономического положения // Гражданское общество в России и за рубежом. - 2013. - № 3. - С. 25-31.
28. Немгирова С.Н. Актуальные проблемы деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций // Вестник Института комплексных исследований аридных территорий. - 2016. - № 1. - С. 70-75.
29. Новая система юридических лиц [Электронный ресурс] // Интернет-портал о науке гражданского права. - Режим доступа: http://civilista.ru/files/news/29.08.14/table_yurlica_2014.doc
30. О некоммерческих организациях : федер. закон : [принят Гос. думой 12.01.1996 г. : по состоянию на 5 февраля 2018 г.] / Российская федерация. - Собр. законодательства Рос. Федерации. - 1996. - № 3. - Ст. 145.

31. Орлова Е. П. Проблемы развития некоммерческих организаций // Известия Тульского гос. университета. - 2016. - № 4-1. - С. 263-267.
32. Педько, Б. В. Модель управления мотивацией сотрудников организации некоммерческого сектора экономики // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. - 2007. - № 31. - С. 102-106.
33. Попова, Ю. С. Современная классификация некоммерческих организаций / Ю. С. Попова, Г. Н. Пряхин // Вестник ЧелГУ. - 2014. - №21 (350). - С.145-152.
34. Протасеня Д. Н. Государственная поддержка развития кластера социально-ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. - 2017. - № 1. - С. 261-269.
35. Российская социологическая энциклопедия / гл. ред. Г. В. Осипов. - М. : Норма-Инфра-М, 1998. - 672 с.
36. Сойфер, Т. В. Экономическая деятельность некоммерческих организаций и ее гражданско-правовое обеспечение // Журнал российского права. - 2016. - № 1(229). - С. 22-30.
37. Тарханова, Е. Г. Теоретические подходы к функционированию некоммерческих организаций // Научный журнал Сервис plus. - 2012. - № 2. - С. 90-96.
38. Ульянова, И. В. Стимулирование гражданской инициативы НКО современным российским законодательством // Вестник государственного и муниципального управления. - 2015. - № 3. - С. 114-121.
39. Устав фонда «Русский мир» : утв. общим собранием учредителей фонда «Русский мир» 6 августа 2007 г. - М., 2007. - 14 с.
40. Черствая, О. Е. Социальное направление в деятельности российских некоммерческих организаций // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. - 2011. - Т. 17. - С. 252-256.
41. Экономический словарь / В. И. Нечаев, П. В. Михайлушкин. - Краснодар : Атри, 2011. - 464 с.

42. Якимова, Т. Б. Некоммерческие организации как основной институт гражданского общества в России // Вестник Томского гос. педагогического университета. - 2013. - № 12. - С. 116-119.

Приложение А

Социологическая программа исследования

Проблема и проблемная ситуация

Для того, чтобы деятельность некоммерческой организации являлась эффективной, необходимо подходящее организационно-управленческое функционирование. Правильно подобранные стиль и методы руководства могут дать толчок к развитию внутриорганизационных и внешних взаимодействий, а значит и деятельности организации в целом. В особенности это касается объединений, представляющих собой малую группу. Стоит отметить, что количество подобных организаций гораздо превышает количество крупных компаний. В таких коллективах особенно остро стоит вопрос сохранения персонала и его сплочения. Это связано не только с количеством работников, но и со спецификой НКО: из-за невозможности распределения прибыли между сотрудниками организации, главными методами стимулирования являются социально-психологические, а не экономические. Об этом говорили такие авторы, как В.В. Бондаренко и А.А. Назарова³⁶, Л.Х. Каюмова,³⁷ Р.И. Бунеева³⁸, В.Р. Купреева³⁹.

Одной из подобных организаций третьего сектора является Дальневосточный филиал фонда «Русский мир». Он выполняет общественно важные функции, связанные с формированием человеческого капитала, развития образовательного и духовного потенциала общества за счет популяризации русского языка и культуры, поддержки экспорта российских образовательных услуг и учреждений, изучающих и преподающих русский язык, в том числе и за рубежом. В своей деятельности фонд ориентируется на нематериальные потребности граждан, чем заслуживает социологического изучения и оценки его

³⁶ Бондаренко В. В., Назарова А. А. Влияние мотивационной структуры и ценностных ориентаций на результативность трудовой деятельности персонала в некоммерческих организациях // Известия высших учебных заведений. – 2009. - №4. – С.65-70.

³⁷ Каюмова Л. Х. Социальный капитал некоммерческих организаций как индикатор состояния гражданского общества // Известия высших учебных заведений. – 2015. - №1. – С.192-202.

³⁸ Бунеева Р.И. Принципы управления, определяющие развитие некоммерческих организаций // Вестник Челябинского государственного университета. – 2011. - №6. – С.97-99.

³⁹ Купреева, В. Р. Принципы управления некоммерческими организациями // Вестник СГТУ. - 2009. - №1. - С.202-207.

работы. Также в основе организации лежит малая группа, исследование которой позволит сделать важные выводы о ее деятельности в целом, возможных проблемах, в том числе и управленческого толка, и составить рекомендации. Данный опыт сможет быть применен к подобным организациям, что повысит эффективность их деятельности.

В связи с этим можно выделить **проблему исследования**: недостаточность знаний об организационно-управленческих аспектах функционирования Дальневосточного филиала фонда «Русский мир».

Цель: изучение организационно-управленческих аспектов функционирования Дальневосточного филиала фонда «Русский мир».

Задачи:

1. Проанализировать управленческую ситуацию организации;
2. Изучить стили и методы руководства в организации и за ее пределами;
3. Выявить состояние социально-психологического климата коллектива и внутренних коммуникаций;
4. Выявить используемые руководством методы трудовой мотивации сотрудников;
5. Выявить состояние удовлетворенности сотрудников условиями труда;
6. Выделить сильные и слабые стороны организации;
7. Определить существующие угрозы и возможности для деятельности организации.

Объект: организационно-управленческая ситуация в Дальневосточном филиале фонда «Русский мир».

Предмет: социальные и социально-психологические факторы организационно-управленческой ситуации в Дальневосточном филиале фонда «Русский мир».

Логический анализ основных понятий:

1. Управленческая ситуация – совокупность всех внешних и внутренних факторов, которые определяют условия жизнедеятельности организации и организационное поведение работников⁴⁰.

2. Организация – тип коллектива, созданного для выполнения определенных намерений или целей и характеризующегося формальной структурой правил, властными отношениями, разделением труда, ограниченным членством либо приемом⁴¹.

3. Трудовая мотивация – процесс, активизирующий мотивы совершения действий работником для достижения целей организации⁴².

4. Сотрудник – лицо, работающее в каком-нибудь учреждении, предприятии, служащий⁴³.

5. Стиль руководства – систематическое проявление каких-либо личных качеств руководителя в его отношениях с подчиненными, в способах решения деловых проблем⁴⁴.

6. Методы управления (руководства) – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей⁴⁵.

7. Социально-психологический климат трудового коллектива – характер взаимоотношений между людьми, преобладающее в коллективе настроение, а также удовлетворенность работников выполняемой работой. На него в коллективе влияют особенности трудового процесса, неофициальная структура коллектива, характер руководства и взаимоотношений между руководителем и сотрудниками, а также психологическая совместимость работников⁴⁶.

⁴⁰ Бурганова, Л. А. Теория управления : учеб. пособие / Л. А. Бурганова - М. : ИНФРА-М, 2009. - С. 7.

⁴¹ Джери Д. Большой толковый социологический словарь / Д. Джери, Дж. Джери. – М. : ВЕЧЕ-АСТ, 1999. - Т. 1. - С. 476.

⁴² Экономический словарь / В. И. Нечаев, П. В. Михайлушкин. - Краснодар : Атри, 2011. - С. 203.

⁴³ Толковый словарь русского языка / гл. ред. Д. Н. Ушаков. - М. : Альта-Принт, 2005. - 1216 с.

⁴⁴ Российская социологическая энциклопедия / гл. ред. Г. В. Осипов. - М. : Норма-Инфра-М, 1998. - С. 539.

⁴⁵ Большой экономический словарь / под. ред. А. Н. Азрилияна. - М. : Институт новой экономики, 1997. - 864 с.

⁴⁶ Там же.

8. Коммуникация – обмен целостными знаковыми образованиями (сообщениями), в которых отображены знания, мысли, идеи, ценностные отношения, эмоциональные состояния, программы деятельности обобщающихся сторон⁴⁷.

9. Удовлетворенность трудом – соответствие между тем, что работники ждут от труда, и их фактическим опытом⁴⁸.

10. Эмпирическая интерпретация основных понятий

Понятие	Индикатор
Управленческая ситуация	Стиль руководства
	Методы руководства
	Психологический климат трудового коллектива
	Трудовая мотивация
	Взаимодействие руководства с другими организациями
Организация	Управленческая ситуация
	Сильные и слабые стороны организации
	Угрозы и возможности внешней среды
Сильные и слабые стороны организации	Спонсорские выплаты
	Пожертвования
	Рациональное использование финансов
	Статус организации
	Общественное признание деятельности организации
	Опыт организации в своей сфере деятельности
	Деятельность руководителя внутри организации
	Климат в коллективе
	Техническое оснащение, помещение
Угрозы и возможности внешней среды	Взаимодействие организации с государственной властью
	Взаимодействие организации с другими организациями и личностями
	Деятельность руководителя вне организации
	Конкуренция
	Политические процессы
	Экономические процессы
	Социальные процессы
	Развитие информационных технологий
Трудовая мотивация	Экономический фактор
	Социальный фактор
	Психологический фактор
	Организационный фактор

⁴⁷ Российская социологическая энциклопедия / гл. ред. Г. В. Осипов. - М. : Норма-Инфра-М, 1998. - С. 202.

⁴⁸ Джери Д. Большой толковый социологический словарь / Д. Джери, Дж. Джери. - М. : ВЕЧЕ-АСТ, 1999. - Т. 2. - С.366.

Экономический фактор	Удовлетворенность заработной платой
	Дополнительные премии
	Социальные гарантии
Социальный фактор	Одобрение и признание коллектива
	Польза трудовой деятельности
	Возможность привнесения своих идей
	Получение профессионального опыта
Психологический фактор	Удовлетворенность рабочим местом
	Удовлетворенность техническими средствами
Организационный фактор	Участие в принятии рабочих решений
	Удовлетворенность должностными обязанностями
Стиль руководства	Взаимодействие руководителя с подчиненными
	Способ принятия решений в организации
	Реакция руководителя на новые идеи/ предложения сотрудников
	Взаимодействие с другими организациями
	Контроль результатов работы сотрудников
Взаимодействие руководителя с подчиненными	Принятие решений
	Совещания
	Контроль
Способ принятия решений в организации	Авторитарный
	Демократический
	Либеральный
Взаимодействие с другими организациями	Авторитарный
	Демократический
	Либеральный
Контроль результатов работы сотрудников	Жесткий контроль
	Корректирующий контроль
	Отсутствие контроля
Методы руководства	Методы стимулирования сотрудников
	Методы воздействия на сотрудников
Методы воздействия на сотрудников	Принуждение, угрозы
	Приказы, распоряжения
	Убеждение, рекомендации, вопросы
	Просьбы, уговоры
Психологический климат трудового коллектива	Доброжелательность в общении сотрудников
	Неформальное общение сотрудников
	Конфликтные ситуации

Гипотезы

1. При благоприятных условиях деятельности организации эффективнее использовать демократический стиль руководства;
2. Демократический стиль руководства позволяет создать благоприятный социально-психологический климат в организации;
3. Социально-психологические методы стимулирования сотрудников являются наиболее эффективными в НКО;

4. Главной проблемой НКО является финансовое обеспечение организации;

5. Основной возможностью для деятельности НКО является использование информационных технологий.

Социальные и социально-психологические факторы
организационно-управленческой ситуации в
Дальневосточном филиале фонда «Русский мир»

- угрозы и возможности внешней среды для деятельности организации
- взаимодействие руководства с другими организациями

Факторная операционализация

- Трудовая мотивация
- Экономический фактор
 - Социальный фактор
 - Психологический фактор
 - Организационный фактор

- Управленческая ситуация
- стиль руководства (способ взаимодействия руководителя с подчиненными, способ принятия решений в организации, реакция руководителя на новые идеи/ предложения сотрудников)
 - методы руководства (мотивация сотрудников, использование инструкций руководителем)
 - социально-психологический климат коллектива (доброжелательность в общении сотрудников, неформальное общение сотрудников)
 - трудовая мотивация

- Организация
- управленческая ситуация
 - сильные и слабые стороны организации

Структурная операционализация

Методическая часть программы

Стратегический план исследования: описательный. Описательный (дескриптивный) вариант исследования возможен, когда знания объекта достаточно для выдвижения описательных гипотез. Цель плана – строгое систематическое описание качественно-количественных особенностей социальных структур, процессов и явлений. Главное отличие описательного плана в том, что все элементы, подлежащие описанию, должны быть заранее определены в классификационных и структурных гипотезах.

Организационно-управленческие аспекты функционирования некоммерческих организаций достаточно изучены в науке. Разработанность проблемы позволяет выделить гипотезы исследования.

Метод сбора информации: полужформализованное интервью. Полужформализованное интервью представляет собой беседу по разработанной программе, включающей в себя последовательность и конструкцию вопросов, однако предполагается то, что в ходе беседы интервьюер может задавать дополнительные вопросы, не включенные в план.

Выборочная совокупность: выборочная совокупность совпадает с генеральной. Исследование предполагает сплошной опрос коллектива Дальневосточного филиала фонда «Русский мир», что составляет 7 человек.

Методы обработки данных: транскрибирование результатов интервью, метод группировки.

Транскрибирование – это перевод устной речи в текст. Метод группировки заключается в том, что обследуемая совокупность расчленяется на однородные группы (т.е. отдельные единицы которых обладают общим для всех признаком). При группировке по качественным признакам должна быть предусмотрена возможность отнесения каждой из единиц анализа к одной из выделенных градаций.

Приложение Б

Инструментарий исследования

1 блок – управленческая ситуация в организации

1. Отметьте тот вариант, который больше подходит для описания поведения вашего руководителя:

Обсуждение для принятия решений:

- Решение принимает руководитель, не предоставляя возможности высказаться остальным обсуждающим;
- Решение принимается сообща, всем коллективом. Сотрудники проявляют инициативу;
- Решение принимают сами сотрудники.

Преобладающий метод воздействия на сотрудников:

- Принуждение, угрозы;
- Приказы, распоряжения;
- Убеждение, рекомендации, вопросы;
- Просьбы, уговоры.

Совещания:

- Носят формальный характер, служат для сбора отчетов. Сотрудники выполняют пассивную роль;
- Носят конструктивный характер, служат для поиска решений. Активная роль сотрудников;
- Носят формальный характер, сотрудники сами решают, о чем рассказывать.

Контроль:

- Жесткий контроль со стороны руководителя, сотрудники боятся отчитываться о результатах работы, если совершили ошибку;
- Корректирующий характер контроля, сотрудники советуются с руководителем для того, чтобы не совершить ошибок;
- Контроль отсутствует, сотрудники сами решают в чем отчитаться.

2. Можно ли сказать, что в Вашей организации приветствуются и поощряются новые идеи сотрудников?

3. Существует ли у руководителя индивидуальный подход к каждому сотруднику?

4. Как обычно руководство мотивирует (стимулирует) Вас к труду и трудовой активности?

5. Оцените по 10-бальной шкале предложенные характеристики, где 1-совершенно несвойственно вашему руководителю, а 10-свойственно вашему руководителю:

Энергичный	
Трудолюбивый	
Деликатный	
Решительный	
Властолюбивый	
Спокойный	
Ленивый	
Харизматичный	
Пассивный	
Внимательный к сотрудникам	
Деспотичный	
Справедливый	

6. Взаимодействует ли Ваш руководитель с другими организациями? Если да, то как бы Вы охарактеризовали обычное такое взаимодействие:

- Неуважительное общение, применение грубых слов, оскорблений, руководитель навязывает свое мнение, пытается добиться выгоды только для своей организации, неконструктивная критика;

- Уважительное общение, руководитель прислушивается к сказанному, конструктивная критика, пытается добиться компромисса, поддерживает хорошие отношения;

- Уважительное общение, руководитель принимает идеи других организаций, может поставить интересы другой организации выше своей.

7. Взаимодействует ли руководитель с органами власти? Если да, то как часто и с какой целью?

8. Нравится ли Вам работать в вашем коллективе?
9. Доброжелательно ли относятся друг к другу сотрудники?
10. Существует ли неофициальное общение между сотрудниками?
11. Проводите ли Вы время с вашими коллегами в нерабочее время?
12. Как бы Вы в общем охарактеризовали климат в организации?
 - Благоприятный (теплые взаимоотношения, взаимопонимание, комфортно находиться в коллективе, творческая атмосфера);
 - Нейтральный (формальное общение, общение только на рабочие темы);
 - Неблагоприятный (холодные взаимоотношения, некомфортно находиться в коллективе, творческий застой).
13. Бывают ли конфликты в организации? Если да, то между кем и по каким причинам?

2 блок – Мотивация сотрудников

14. Соотносится ли размер Вашей заработной платы с теми обязанностями, которые вы выполняете?
15. Существуют ли в организации дополнительные премии?
16. Существуют ли в организации социальные гарантии (оплата больничных листов, оплачиваемые отпуска, страхование)?
17. Участвуете ли Вы в принятии рабочих решений?
18. Удастся ли Вам привносить в работу организации свои идеи?
19. Чувствуете ли Вы одобрение, признание сотрудников и руководства при выполнении работы?
20. Чувствуете ли вы, что приносите пользу своей работой?
21. Получаете ли вы необходимый профессиональный опыт в течение работы?
22. Существуют ли в организации возможности для вашего профессионального развития?
23. Устраивают ли Вас ваши должностные обязанности? Какие из них Вы хотели бы изменить/убрать?

24. Устраивают ли Вас технические и технологические средства, которыми Вы пользуетесь на рабочем месте?

25. Нравится ли Вам ваше рабочее место?

26. Что способствовало бы Вашей более эффективной работе?

3 блок - SWOT-анализ

27. Оцените предложенные позиции от 1 до 10, где 1 – является слабой стороной организации, а 10 – является сильной стороной организации:

Спонсорские выплаты	
Пожертвования	
Рациональное использование финансов	
Статус организации	
Общественное признание деятельности организации	
Опыт организации в своей сфере деятельности	
Деятельность руководителя внутри организации	
Климат в коллективе	
Техническое оснащение, помещение	

28. Оцените предложенные позиции от 1 до 10, где 1 – негативно влияет на деятельность организации, 5 – не влияет на деятельность организации, а 10 – позитивно влияет на деятельность организации:

Взаимодействие организации с государственной властью	
Взаимодействие организации с другими организациями и личностями	
Деятельность руководителя вне организации	
Конкуренция	
Влияние глобальных процессов:	
Политических (изменения в законах, смена местного самоуправления, изменения во взаимоотношениях с другими странами)	
Экономических (изменение курса валют, уровень инфляции, уровень безработицы)	
Социальных (изменение уровня смертности и рождаемости, уровень образованности населения, менталитет общества)	
Технологических (влияние Интернета, мобильных технологий, социальных сетей)	

Приложение В

Формы некоммерческих организаций (см. 1.2 настоящей работы)

Таблица В.1 – Формы некоммерческих организаций

Организационно-правовая форма	Членство, учредительство	Принадлежность имущества организации	Имущественные права и обязанности участников (учредителей)	Реорганизация
Потребительский кооператив	Есть, корпорация. Членами могут быть граждане и юридические лица, если законом не установлено иное (в отношении юридических лиц).	На праве собственности	Запрет на распределение прибыли между участниками. Члены потребительского кооператива солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам в пределах невнесенной части дополнительного взноса каждого из членов кооператива.	Может быть преобразован в общественную организацию граждан, АНО, ассоциацию (союз) или в фонд. Жилищный или жилищно-строительный кооператив может быть преобразован только в ТСЖ.
Общественная организация граждан	Есть, корпорация. Членами могут быть только граждане. Для создания требуется не менее трех учредителей.	На праве собственности	Запрет на распределение прибыли между участниками. Участники (члены) общественной организации не отвечают по обязательствам организации.	Может быть преобразована в ассоциацию (союз), АНО или в фонд

Продолжение таблицы В. 1

Организационно-правовая форма	Членство, учредительство	Принадлежность имущества организации	Имущественные права и обязанности участников (учредителей)	Реорганизация
Ассоциация (союз)	Есть, корпорация. Членами могут быть как физические, так и юридические лица (могут одновременно и те, и другие). Для создания требуется не менее двух учредителей.	На праве собственности	Запрет на распределение прибыли между участниками Члены ассоциации (союза) не отвечают по ее обязательствам, за исключением случаев, если законом или уставом предусмотрена субсидиарная ответственность ее членов. Ст. 11 ФЗ «Об НКО»: Члены ассоциации (союза) несут субсидиарную ответственность по обязательствам этой ассоциации (союза) в размере и в порядке, предусмотренных ее учредительными документами.	Может быть преобразована в общественную организацию граждан или в фонд
Товарищество собственников недвижимости	Есть, корпорация. Члены - собственники недвижимого имущества (помещений в здании, в том числе в многоквартирном доме, или в нескольких зданиях, жилых домов, дачных домов, садоводческих, огороднических или дачных земельных участков и т.п.)	На праве собственности	Члены товарищества собственников недвижимости не отвечают по его обязательствам.	Может быть преобразовано в потребительский кооператив
Казачье общество	Есть, корпорация. Члены – граждане.	На праве собственности	Не указано	Может быть преобразовано в ассоциацию (союз) или автономную некоммерческую организацию

Продолжение таблицы В. 1

Организационно-правовая форма	Членство, учредительство	Принадлежность имущества организации	Имущественные права и обязанности участников (учредителей)	Реорганизация
Община коренных малочисленных народов РФ	Есть, корпорация. Члены - граждане.	На праве собственности	Члены общины коренных малочисленных народов имеют право на получение части ее имущества или компенсации стоимости такой части при выходе из общины или ее ликвидации в порядке, установленном законом.	Может быть преобразована в ассоциацию (союз) или автономную некоммерческую организацию.
Фонд	Нет, унитарная организация. Может быть учрежден гражданами и (или) юридическими лицами, а также Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации, или муниципальным образованием.	На праве собственности	Учредители фонда не имеют имущественных прав в отношении созданного ими фонда и не отвечают по его обязательствам. В случае ликвидации фонда его имущество, оставшееся после удовлетворения требований кредиторов, направляется на цели, указанные в уставе фонда, за исключением случаев, если законом предусмотрен возврат такого имущества учредителям фонда.	Реорганизация фонда не допускается (есть некоторые исключения).

Окончание таблицы В. 1

Организационно-правовая форма	Членство, учредительство	Принадлежность имущества организации	Имущественные права и обязанности участников (учредителей)	Реорганизация
Учреждение	Нет, унитарная организация. Может быть учреждено гражданином или юридическим лицом, а также Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации, или муниципальным образованием. Не допускается соучредительство нескольких лиц.	На праве оперативного управления (учредитель является собственником)	В некоторых случаях собственник несет субсидиарную ответственность. При недостаточности денежных средств субсидиарную ответственность по обязательствам частного учреждения несет собственник его имущества.	Государственное или муниципальное учреждение может быть преобразовано в некоммерческую организацию иных организационно-правовых форм в случаях, предусмотренных законом. Частное учреждение может быть преобразовано учредителем в АНО или фонд.
Автономная некоммерческая организация	Нет, унитарная организация. Может быть создана одним лицом: физическим или юридическим.	На праве собственности	Учредители не отвечают по обязательствам созданной ими автономной некоммерческой организации.	Может быть преобразована в фонд.
Религиозная организация	Нет, унитарная организация	На праве собственности	Учредители религиозных организаций не отвечают по обязательствам этих организаций.	Не может быть преобразована в юридическое лицо другой организационно-правовой формы.
Публично-правовая компания	Нет, унитарная организация	Пока нет специального закона	Пока нет специального закона	Пока нет специального закона.

Приложение Г

Транскрибированный текст интервью (респондент №4)

- Какой из вариантов больше подходит для описания обычного обсуждения для принятия решений в организации?

- Чаще всего у нас преобладает совместное решение всем коллективом, но бывают случаи, когда сотрудники вынуждены принимать решение самостоятельно.

- Можно ли сказать, что в Вашей организации приветствуются и поощряются новые идеи сотрудников?

- Да, можно.

- Существует ли у руководителя индивидуальный подход к каждому сотруднику?

- Скорее, нет. Такие же вопросы возникали в тот момент, когда я пришла. Такие же возникают и с новыми сотрудниками: проблемы совмещения работы и учебы, те же ошибки и подходы, те же решения. Один подход к сотрудникам: разговор тет-а-тет, по душам, который помогает прояснить позиции друг друга.

- Как обычно руководство мотивирует (стимулирует) Вас к труду и трудовой активности?

- Задает вопросы, на которые у меня нет ответа.

- Взаимодействует ли Ваш руководитель с другими организациями? Если да, то как бы Вы охарактеризовали обычное такое взаимодействие?

- Зависит от организации. Что-то между первым и вторым имело место быть в ряде организаций. Если существуют определенные характеристики организации, то меняется и с нашей стороны риторика. Но чаще всего мы ставим интересы другой организации выше своих и работаем сверхурочно, для того, чтобы помочь кому-то достичь чего-то.

- Взаимодействует ли руководитель с органами власти? Если да, то как часто и с какой целью?

- Да. Для проведения совместных мероприятий, достижения общих полезных результатов.

- Нравится ли Вам работать в вашем коллективе?

- Да, чаще всего.

- Доброжелательно ли относятся друг к другу сотрудники?

- Да, вполне.

- Существует ли неофициальное общение между сотрудниками?

- Практически нет.

- Проводите ли Вы время с вашими коллегами в нерабочее время?

- Нет.

- Как бы Вы в общем охарактеризовали климат в организации?

- В организации, скорее, благоприятный климат.

- Бывают ли конфликты в организации? Если да, то между кем и по каким причинам?

- Бывают, в первые годы была притирка характерами. Тебя брали как определенную личность. Соответственно, это с одной стороны плюс, что ты с определенными характеристиками пришел, за которые тебя ценят. Но эти характеристики по первости бывали и во вред. Также руководитель может брать на себя слишком много решений относительно судьбы сотрудников. Личное и рабочее может размываться. Патриархальный склад нашего руководителя дает ему, с его точки зрения, право принимать решения, которые не являются сугубо рабочими.

- Соотносится ли размер Вашей заработной платы с теми обязанностями, которые вы выполняете?

- Нет, но средняя з/п по региону ниже чем та, что предлагают мне. Я считаю, что объем полномочий и ответственности, причем возросший в последнее время, нуждается в пересмотре заработной платы. Также до момента, когда появились дополнительные кадры, нагрузка была еще больше при условии учебы. Психологически это очень тяжело.

- Существуют ли в организации дополнительные премии?

- *Есть, два раза в год плюс на 23 февраля и 8 марта. В целом премии в среднем лучшие по региону и организациям.*

- Участвуете ли Вы в принятии рабочих решений?

- *Да, участвую.*

- Удастся ли Вам привносить в работу организации свои идеи? Приведите примеры.

- *Да, удастся. Социальные сети, которые мы ведем, появились при мне. Проект «Очарование Тихоокеанской России» носит название, которое я придумала. Спартакиада носит очень много моих идей. Почти любое мероприятие, способы достижения желаемого результата (не в первый год, а когда ты уже максимально погружен в работу, есть опыт за спиной, ты можешь предложить, как это лучше сделать).*

- Чувствуете ли Вы одобрение, признание сотрудников и руководства при выполнении работы?

- *Да.*

- Чувствуете ли вы, что приносите пользу своей работой?

- *Да, вполне.*

- Получаете ли вы необходимый профессиональный опыт в течение работы?

- *Думаю, что да.*

- Существуют ли в организации возможности для вашего профессионального развития?

- *Если речь идет о курсах повышения квалификации, то нет.*

- Устраивают ли Вас ваши должностные обязанности? Какие из них Вы хотели бы изменить/убрать?

- *На данный момент устраивают.*

- Устраивают ли Вас технические и технологические средства, которыми Вы пользуетесь на рабочем месте?

- *Да. В офисе есть все необходимое.*

- Нравится ли Вам ваше рабочее место?

- Да. Огромным плюсом является то, что у нас есть отдельный кабинет. Не представляю, как люди работают в коробках.

- Что способствовало бы Вашей более эффективной работе?

- Более четкое распределение обязанностей, системность (отслеживание результатов проектов, повышение эффективности. Нужно знать, что за определенный период эффективность повысилась, т.к. такие-то критерии были достигнуты). Меньше бюрократии в принятии решений. Карьерный рост.

Приложение Д

Транскрибированный текст интервью (респондент №7 -руководитель)

- Какой из вариантов больше подходит для описания обычного обсуждения для принятия решений в организации?

- *2 вариант. Сейчас я понимаю, что более эффективным является групповое обсуждение и активная роль сотрудников на совещаниях.*

- Можно ли сказать, что вы поощряете новые идеи сотрудников?

- *Очень приветствую. Любые идеи достойны поощрения, но решение принимает все равно руководитель, т.к. он несет ответственность.*

- Существует ли у Вас индивидуальный подход к каждому сотруднику?

- *Да. Все люди разные. Есть те, кто не может быть жестко привязан к рабочему месту, соблюдать жесткую дисциплину. Если я это увидел, то стараюсь этому способствовать для результата организации. Также необходимо направлять людей на те виды деятельности, к которым они больше подходят по характеру. Нужно смотреть, что у человека лучше получается. Вместе с тем, я хочу, чтобы сотрудники учились всему.*

- Как обычно Вы мотивируете (стимулируете) сотрудников к труду и трудовой активности?

- *Если есть финансовая возможность, то я это делаю. Главную же роль играет хорошее слово, поддержка, нормальное отношение. Также я открыт для помощи в бытовых вопросах. У меня богатый опыт и различные знакомства, я известен в некотором роде в крае.*

- Взаимодействуете ли Вы с другими организациями? Если да, то как бы Вы охарактеризовали обычное такое взаимодействие?

- *Конечно, важно уважительное отношение. Успех организации в том, что мы имеем некий фронт партнеров, тех, кто нам помогает.*

- Взаимодействуете ли Вы с органами власти? Если да, то как часто и с какой целью?

- *Да, взаимодействую. Мы им нужны. Они находят возможности и мотивацию работать с нами. Фонд «Русский мир» – некоммерческая*

организация, у которой учредителями являются министерства образования и иностранных дел. Поэтому фонд занимается задачами государственной власти.

- Нравится ли Вам коллектив?

- Да.

- Доброжелательно ли относятся друг к другу сотрудники?

- В целом, да.

- Существует ли неофициальное общение между сотрудниками?

- Вряд ли. Сейчас в этом нет необходимости.

- Проводят ли сотрудники время с коллегами в нерабочее время?

- Думаю, да.

- Как бы Вы в общем охарактеризовали климат в организации?

- В организации, скорее, благоприятный климат.

- Бывают ли конфликты в организации? Если да, то между кем и по каким причинам?

- Конечно, есть споры. Это нормально для организации, но в целом это не влияет на ее деятельность. Руководителю необходимо учитывать психологические моменты, характеры сотрудников.

- Соотносится ли размер заработной платы сотрудников с теми обязанностями, которые они выполняют?

- В целом, да. Хотелось бы лучше, но это не худший вариант. Заработная плата вполне мотивирует к работе в рамках объема работы.

- Существуют ли в организации дополнительные премии?

- Есть, два раза в год плюс мотивация на 23 февраля и 8 марта.

- Участвуют ли сотрудники в принятии рабочих решений?

- Да, участвуют.

- Удастся ли сотрудникам привносить в работу организации свои идеи?

- Да, удастся.

- Чувствуют ли сотрудники одобрение, признание сотрудников и руководства при выполнении работы?

- Думаю, да. Если не чувствуют, что им нужно подойти ко мне за похвалой.

- Чувствуют ли сотрудники, что приносят пользу своей работой?

- Да.

- Получают ли сотрудники необходимый профессиональный опыт в течение работы?

- Думаю, что да. У нас маленький коллектив, поэтому можно получить различный опыт во время работы.

- Существуют ли в организации возможности для профессионального развития?

- Да, были случаи, когда мы поддерживали курсы повышения квалификации. Сейчас государство предоставляет различные возможности для этого. Сейчас нет острой необходимости в этом.

- Устраивают ли сотрудников их должностные обязанности?

- Думаю, да. Если не устраивают, то они могут подойти и сказать об этом.

- Устраивают ли сотрудников технические и технологические средства, которыми они пользуются на рабочем месте?

- Да. В офисе есть все необходимое, хоть и не самое новое. Тем не менее все работает.

- Нравится ли сотрудникам их рабочее место?

- Да.

- Что способствовало бы более эффективной работе сотрудников?

- Увеличение штата, финансовые вознаграждения. С остальным проблем нет.

- Какие сильные и слабые стороны организации Вы можете назвать?

- К сильным можно отнести значимость деятельности организации, высокий уровень узнаваемых людей в руководстве, поддержка края, работу коллектива, уважение к организации. Из минуса можно назвать только финансирование.

- Какие угрозы и возможности окружающей среды существуют для организации?

- Главной угрозой является неадекватное восприятие деятельности организации за рубежом. Также экономические кризисы влияют на финансирование, обстановку в коллективе. Во время политических кризисов обостряется неадекватное отношение в организации. Определенной возможностью является использования информационных технологий.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

Департамент социальных и психологических наук

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

на выпускную квалификационную работу студента (ки)

Штейниковой Маргариты Евгеньевны, группа Б-4411

Направление 39.03.01 «Социология»

Руководитель ВКР к. соц. н., доцент А.О.Панфилова

На тему **«Современная некоммерческая организация: социально-экономические и управленческие аспекты деятельности (на материалах социологического исследования)»**

Дата защиты ВКР « 03 » июля 2018 г.

1. Соответствие заданию, актуальность темы ВКР, ее научное и практическое значение, оригинальность идей.

Выпускная квалификационная работа соответствует заданию. График выполнения ВКР соблюдался. В соответствии с заданием автор изучил теоретико-методологические основы функционирования некоммерческих организаций, описал социальные и экономические основания их деятельности, рассмотрел основные направления их работы.

Теоретическое значение работы сформулировано в 1 и 2 главах, где представлен систематизированный материал по объекту и предмету исследования.

Практическое значение работы содержится в 3 главе, посвященной исследованию ситуации в конкретной современной некоммерческой организации – дальневосточному филиалу фонда ООО «Русский мир». Здесь подробно представлена информация об организации – экономического, правового, управленческого характера, а также содержатся программа и результаты авторского социологического исследования. В тексте сформулирована их социологическая оценка, рассмотрены прикладные аспекты деятельности данной организации.

2. Степень самостоятельного выполнения работы, процент оригинальности текста работы, ответственность и работоспособность выпускника.

Выпускная квалификационная работа выполнена на высоком уровне, студентка продемонстрировала способность к самостоятельной и ответственной работе, профессиональную грамотность, высокую работоспособность. Уникальность текста составляет 91 процент.

3. Умение анализировать, обобщать, делать выводы, последовательно и грамотно излагать материал. Недостатки выпускной квалификационной работы.

Автор выпускной квалификационной работы продемонстрировал сформированность профессиональных качеств социолога, умение анализировать, обобщать материал, формулировать самостоятельные выводы.

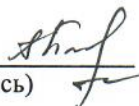
К недостаткам можно отнести незначительные стилистические и оформительские погрешности.

4. Общее заключение о присвоении квалификации и оценка квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа в целом отвечает предъявляемым требованиям, а ее автор может претендовать на присвоение квалификации бакалавра по направлению «социология».

5. Оценка выпускной квалификационной работы Штейниковой М.Е. **«отлично».**

Руководитель ВКР к. соц. н.
(ученая степень, ученое звание)


(подпись)

А.О.Панфилова
(и. о. фамилия)

«12» июня 2018 г.