УДК 338.26.004.14:792 (06)

ОБ ОСОБЕННОСТЯХ УПРАВЛЕНИЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

© 2013 г. ***О. А. Кравченко*, О. А. Радионова*****

****Шахтинский институт (филиал)***
Южно-Российского государственного технического университета (НПИ)
*****Южно-Российский институт — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Ростов-на-Дону)***

Рассматриваются вопросы стратегического управления некоммерческими организациями на основе ключевых направлений государственной политики закрепленных в государственных и региональных программах, с использованием системы сбалансированных показателей. Подчеркивается необходимость развития информационной среды предприятия на основе информационной политики, как составляющей стратегического планирования.

Ключевые слова: *стратегическое управление некоммерческими организациями; информационная политика некоммерческих организаций.*

The article deals with some aspects of non-commercial organizations' strategic managing based on the main principles of the governmental policy included in state and regional programs, and using the balanced scorecard. The necessity of developing the enterprises' information sphere based on the information policy as on a component of strategic planning is paid special attention to.

Key words: *non-commercial organizations' strategic managing; information policy of non-commercial organizations.*

Функционирование некоммерческих организаций связано с развитием направлений деятельности в сферах, которые носят социальный характер: спорт и физическая культура (спортивные общественные организации), культура и искусство (досуговые учреждения, театры, музеи), образование (образовательные центры) и другие.

Деятельность этих организаций тесно связана с социальными процессами в обществе, их взаимодействие носит интегративный характер. Проекты некоммерческих организаций имеют социальный характер, а не служат получению прибыли.

Общество, в свою очередь, поддерживает только те проекты некоммерческих организаций, которые отражают его интересы.

Цели деятельности некоммерческих организаций тесно связаны с государственной политикой, определяющей направления развития общества, и как частный случай, отдельные социальные процессы, посредством стимулирования некоммерческих организаций в той или иной сфере [4; 8].

Эффективное функционирование некоммерческих организаций позволит государству более планомерно реализовывать основные направления социальной политики.

Управление некоммерческими организациями зависит от планирования как одной из его функций [3].

Формируя стратегический план, руководство некоммерческой организации должно, прежде всего, ориентироваться на государственные программы как на федеральном, так и на региональном уровнях. Такой подход определяется не только возможностью получения дополнительного государственного финансирования на развитие организации, но и обусловлен целенаправленностью функ-

ционирования организации как элемента в единой системе социально-экономических отношений.

В советский период учреждения культуры планировали свою деятельность как и все государственные предприятия, получая от министерства плановые показатели, являющиеся неотъемлемой частью пятилетних планов государства.

Изменение подходов к управлению сферой культуры и искусства, привело к усилению позиций текущего планирования. Так, для автономных учреждений культуры и искусства государственным заданием устанавливаются плановые показатели на текущий год и два последующих года. При этом на законодательном уровне не предусмотрено стимулирование развития стратегического планирования для данного вида учреждений.

Отсутствие комплексного подхода на современном этапе к стратегическому планированию негативно сказывается на эффективности функционирования некоммерческих организаций, поэтому формирование целей и задач должно носить долгосрочный преемственный характер.

В настоящее время государством предпринимаются меры по восстановлению планирования на пятилетний период: утверждены «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2018 года», Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, государственные программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма на 2013–2020 годы», «Экономическое развитие и инновационная экономика», областная долгосрочная целевая программа «Культура Дона (2015–2017 годы)», «План мероприятий («Дорожные карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры в Ростовской области» и др. [5; 6].

Принятие долгосрочных планов на макроуровне в сфере социальной политики позитивно может повлиять на формирование стратегического планирования на микроуровне, в том числе для некоммерческих организаций.

Учреждения культуры, формируя свои долгосрочные планы, смогут воплотить в них общие направления государственной политики в области культуры.

На отраслевом уровне «Планом мероприятий («Дорожные карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры» в рамках структурных реформ предусматривается: повышение качества и расширение спектра государственных услуг в сфере культуры; обеспечение доступности к культурному продукту путем информатизации отрасли; создание многофункциональных культурных центров в малых и средних городах России; формирование конкурентной среды в отрасли культуры путем расширения грантовой поддержки творческих проектов; создание условий для творческой самореализации граждан Российской Федерации; вовлечение населения в создание и продвижение культурного продукта; участие сферы культуры в формировании комфортной среды жизнедеятельности населенных пунктов; популяризация территорий Российской Федерации во внутреннем и внешнем культурно-историческом пространстве [9].

Создание некоммерческими организациями «дорожных карт» на современном этапе является элементом стратегического управления, но не отражает в целом его сущности, а также механизмов реализации и контроля.

Одним из наиболее эффективно развивающихся направлений в социальной сфере является информатизация общества [10], включающая широкий спектр предоставления информационных услуг государственными органами (ГИБДД, ИФНС и др.) [11], учреждениями (больницы, ВУЗы, школы и др.) [7].

Активное использование информационных ресурсов стало неотъемлемой частью общества, и, особенно, молодежи. Поэтому организации, в уставные цели и задачи которых входит работа с молодежью, должны не только включать в планы развития активную реализацию информационной политики, но и перестраивать планирование таким образом, чтобы информатизация их деятельности занимала доминирующую позицию.

Особенно трудно это реализовать в тех сферах, где наблюдаются процессы разобщения в культуре: между отношениями негативного характера в обществе (нездоровый

образ жизни, нежелание повышать культурный уровень) и задачами организаций, направленных на развитие физкультуры и спорта, воспитание нравственных ценностей (театры, образовательные центры).

Поэтому некоммерческие организации должны развиваться не только путем увеличения сферы деятельности, расширения спектра предоставляемых услуг, улучшения их качества, но и применения тех средств и способов взаимодействия с обществом, которые наиболее приемлемы для современной социальной среды. В их числе следует выделить интернет ресурсы, активное применение которых должно базироваться на основе информационной политики организации.

Проблема расширения информационной среды организации связана с реализацией информационной политики, как одной из составляющих долгосрочного планирования организации.

Повысить эффективность стратегического управления некоммерческими организациями можно на основе использования сбалансированной системы показателей (ССП), разработанной профессором Робертом Капланом и Дэвидом Нортоном [2], которая кроме финансовых показателей, включает показатели, отражающие удовлетворенность клиентов, внутренние бизнес-процессы и способность организации развиваться и расти, что является особенно актуальным для некоммерческих организаций. За рубежом, как указано в [1], накоплен позитивный опыт применения ССП в некоммерческих организациях, что позволяет более эффективно организовать внедрение ССП в отечественных некоммерческих организациях.

Таким образом, повышение эффективности функционирования некоммерческих организаций, на современном этапе зависит от развития стратегического планирования, базирующегося на основных положениях федеральных и региональных программ, включающего механизмы реализации и контроля (ССП), а также активную реализацию информационной политики.

Литература

1. Внедрение сбалансированной системы показателей. / Horvath & Partners; пер. с нем. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 478 с.

2. *Каплан Р., Нортон Д.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — М.: Олимп-Бизнес, 2013. — 314 с.

3. *Крымов С. М.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. образования. — М.: Издательский центр «Академия», 2011. — 208 с.

4. Постановление Правительства РО от 26.07.2012 г. №692 «Об утверждении областной долгосрочной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Ростовской области на 2015–2017 годы».

5. Постановление Администрации РО от 26.07.2012 г. №690 «Об утверждении Областной долгосрочной целевой программы «Культура Дона (2015–2017 годы)».

6. Приказ Минздравсоцразвития России от 28.04.2011 г. №364 «Об утверждении Концепции создания единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения». // «Бюллетень трудового и социального законодательства РФ». — 2011. — №7.

7. Распоряжение Правительства РФ от 27.12.2012 г. №2567-р «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры и туризма на 2013-2020 годы». // Собрание законодательства РФ, 14.01.2013, №2, ст. 105.

8. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 г. №2606-р «Об утверждении плана мероприятий в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности сферы культуры». // Собрание законодательства РФ, 14.01.2013, №2, ст. 137.

9. Распоряжение Правительства РФ от 20.10.2010 г. №1815-р «О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы)». // Собрание законодательства РФ, 15.11.2010, №46, ст. 6026.

10. Распоряжение Правительства РФ от 24.04.2007 г. №516-р «О Концепции создания государственной автоматизированной системы информационного обеспечения управления приоритетными национальными проектами». // Собрание законодательства РФ, 30.04.2007, №18, ст. 2267.

Поступила в редакцию *3 апреля 2013 г.*

Оксана Александровна Кравченко — кандидат экономических наук, доцент кафедры «Электрификация и автоматизация производства» Шахтинского института (филиала) Южно-Российского государственного технического университета (НПИ).

Oksana Aleksandrovna Kravchenko — Ph.D., Candidate of Economics, docent at The Motorization and Product Automation department of South-Rusian State Technical University (NPI) Shakhty Institute (branch).

346506, Ростовская обл., г. Шахты, ул. Островского, д. 40, кв. 3
40 Ostrovskogo st., app. 3, 346506, Shakhty, Rostov reg., Russia
Тел.: +7 (928) 180-14-30; e-mail: oksana.xen@yandex.ru

Оксана Анатольевна Радионова — магистрант Южно-Российский института — филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Oksana Anatoliyevna Kravchenko — competitor for Master's degree at The South-Russian Institute (branch) of The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

344048, г. Ростов-на-Дону, ул. Кржыжановского, д. 90
90 Krzhizhanovskogo st., 344048, Rostov-na-Donu, Russia
Тел.: +7 (908) 172-09-99; e-mail: radoksan@yandex.ru