

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой социальных
технологий

Лушников

«__» _____
2014г.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
к практическим занятиям

Деятельность некоммерческих организаций (НКО) в социальной сфере

По дисциплине Деятельность некоммерческих организаций (НКО) в
социальной сфере

Направление подготовки	39.03.02 Социальная работа
Программа бакалавриата	Менеджмент в некоммерческом секторе
Квалификация выпускника	Бакалавр
Форма обучения	Очная
Учебный план	2014 г.

Объем занятий: Итого	72 ч., 2 з.е
В т.ч. аудиторных	54ч.
Лекций	10 ч.
Практические занятия	36 ч.
Практических занятий	18 ч.
Самостоятельной работы	36 ч.
Зачет с оценкой 7 семестр	0 ч.

Дата разработки: 25.08.2014 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	3
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8.....	Ошибка! Закладка не определена.
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9.....	Ошибка! Закладка не определена.

Предисловие

Методические указания подготовлены в соответствии с требованиями СУОС ВПО СКФУ и программой дисциплины «Деятельность некоммерческих организаций (НКО) в социальной сфере»

Дисциплина «Деятельность некоммерческих организаций (НКО) в социальной сфере» (БЗ.В.ДВ.8.1) относится к дисциплинам по выбору вариативной части профессионального цикла. Ее освоение происходит в 7 семестре.

Целью изучения дисциплины является формирование профессиональных компетенций будущего бакалавра по направлению подготовки 39.03.02 «Социальная работа»:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения дисциплины будущий бакалавр должен:

ЗНАТЬ:

- основные понятия: гражданское общество, трехсекторная модель общества, третий сектор, некоммерческая организация; организационно-правовые формы НКО; социальное партнерство, государственный заказ, социальная программа, проект; ресурсы НКО; стратегическое планирование; социальный маркетинг; фандрайзинг.

УМЕТЬ:

- управлять инновациями в НКО;
- управлять конфликтами в НКО;
- выбирать формы и методы маркетинговой деятельности НКО, разрабатывать маркетинговый план, стратегический план организации;
- разрабатывать проекты по защите прав и интересов различных категорий граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации.

ВЛАДЕТЬ:

- основными методами подбора и расстановки кадров для работы в НКО;
- основными методами оценки эффективности деятельности НКО;
- инструментарием проведения маркетинговых исследований;

PR-технологиями; методами поиска финансовых ресурсов НКО.

Методические указания по дисциплине «Деятельность некоммерческих организаций (НКО) в социальной сфере» содержат задания и методику выполнения практических работ.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1

Тема. Понятие некоммерческого сектора, специфика подходов к его определению (экономический, социологический, правовой подходы).

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность изучения темы обусловлена необходимостью овладения магистрантами основами понятия некоммерческий сектор, спецификой подходов к его определению (экономический, социологический, правовой подходы). Данная тема раскрывает теоретические подходы к определению понятия «некоммерческая организация», зарубежные дефиниции определения НГО, основные характеристики негосударственных некоммерческих организаций.

Теоретическая часть**1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы**

Исследование сущности некоммерческих организаций подтвердило, что существующие определения всецело не отражают истинного предназначения данных организаций, поэтому была предложена новая дефиниция, в которой содержится мировая общепринятая практика применения.

Ключевые слова: некоммерческая организация, законодательное регулирование, неприбыльные организации, третий сектор, области деятельности некоммерческих организаций.

В Российской Федерации некоммерческие организации стали развиваться лишь в конце 80-х годов XX века, в связи с преобразованиями в сфере политики и экономики. На сегодняшний день они являются основой развития гражданского общества в нашей стране, и их возрастающая роль обусловлена построением социально-ориентированной рыночной экономики. По словам известного американского социолога Питера Друкера, «задача государства — разрабатывать правила и вводить их в действие силой закона, бизнеса — зарабатывать деньги. Задача организаций социального [некоммерческого] сектора — способствовать здоровью и благополучию человека... Эти организации служат еще одной, не менее важной цели. Они пробуждают чувство гражданской ответственности. Все, что мы можем делать в качестве граждан — это голосовать один раз в несколько лет и регулярно платить налоги. Участвуя в работе организаций социального [некоммерческого] сектора, можно внести в такое положение вещей определенные коррективы». Только в некоммерческом секторе частная инициатива направляется для достижения общественно полезных целей.

За последние двадцать лет заметно увеличилась численность некоммерческих организаций в нашей стране, однако, до сих пор, уровень информированности людей о некоммерческих организациях и их деятельности достаточно низок. Мировая практика в сфере некоммерческих организаций несколько отличается от российской, даже в обозначении данных организаций. В ст. 2 Федерального Закона от 12 января 1996 года № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» приведено развернутое определение: 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 благ [1, С. 2]. Несмотря на то, что с 30.07.2012 г. действует уже тридцать седьмая редакция Федерального закона от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», однако определение некоммерческой организацией ни разу не менялось с момента первоначальной редакции. В ст. 50 ГК РФ дано другое определение, которое заключается в том, что некоммерческие организации — это юридические лица, не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками [2]. Действительно, некоммерческие организации имеют право получать прибыль от предпринимательской деятельности, чтобы обеспечить реализацию уставных целей. В связи с тем, что некоммерческим организациям запрещено распределять прибыль между участниками, это условие их резко отделяет от других юридических лиц. Большинство словарей ссылаются на определение некоммерческой организации, которое приведено в № 7-ФЗ.

2. Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень

1. Теоретические подходы к определению понятия «некоммерческая организация»

Продвинутый уровень

2. Зарубежные дефиниции определения НГО
3. Основные характеристики Негосударственных некоммерческих организаций.

3. Работа над первоисточниками:

№	Задания для самостоятельной работы	Формы контроля
1	Конспектирование первоисточника	Аналитическая запись
2	На тему: «Понятие некоммерческого сектора, специфика подходов к его определению (экономический, социологический, правовой подходы)»	Дискуссия

Список литературы:

Основная литература:

1. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
2. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
3. [Чигаева, В.Ю.](#) Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

14.1.2. Дополнительная литература:

1. [Юдина, А.И.](#) Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
2. [Организация научного исследования в социальной сфере](#) [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>

4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2

Тема. Институциональная структура некоммерческого сектора общества.

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность темы обусловлена необходимостью понимания магистрантами Институциональной структуры некоммерческого сектора. Тема рассматривает вопросы: современные тенденции в развитии общества в РФ; социально ориентированные некоммерческие организации; организации других или нескольких направлений деятельности; основные проблемы, которые тормозят развитие негосударственных некоммерческих организаций.

Теоретическая часть

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

Тенденцией современного этапа развития общественного сектора экономики является расширение его институциональной структуры за счёт

привлечения все большего количества негосударственных некоммерческих организаций к выполнению задач, которые ещё недавно считались прерогативой государства. Это характерно практически для всех развитых стран и регионов. С чем связана такая институциональная перестройка общественного сектора? Основные результаты деятельности общественного сектора воплощаются, как известно, в конкретных общественных благах, которые можно охарактеризовать как экономические блага, удовлетворяющие коллективные потребности людей, находящиеся в совместном пользовании и, как правило, не реализуемые на основе рыночных законов. Доступ к этим благам имеют либо граждане всего государства, либо его отдельных регионов. Примерами общественных благ могут служить система законодательства, национальная оборона, пожарная охрана, уличное освещение и т.д. К общественным благам особого рода относят также услуги сфер образования, здравоохранения, науки, культуры, различные молодёжные и экологические программы, социальное обеспечение. Эти общественные блага называют в экономической литературе социально значимыми благами, поскольку их потребление приносит выгоду не только непосредственным пользователям этих благ, но и всему обществу в целом. Государство считается традиционно основным поставщиком общественных благ, и, соответственно, основным институтом общественного сектора экономики. И это справедливо, когда речь идёт о таких благах, как национальная оборона или услуги регулирования дорожного движения. Однако когда мы говорим о социально значимых благах, мы не только можем, но и должны рассматривать возможности привлечения негосударственных некоммерческих организаций к участию в их производстве. Это становится особенно актуальным в условиях повышения социальной нагрузки на бюджеты различного уровня. Для анализа уровня и качества развития институциональной структуры общественного сектора в регионах России необходимо рассмотреть роль российского некоммерческого сектора в оказании социально значимых услуг населению.

Обратимся к опыту субъектов Приволжского федерального округа. В настоящее время регионы Приволжского федерального округа демонстрируют в целом позитивные изменения в плане развития институтов гражданского общества. Структура некоммерческих организаций в Приволжском федеральном округе представлена различными общественными объединениями, политическими партиями, религиозными объединениями, другими организационно-правовыми формами некоммерческих организаций. Для целей настоящего исследования нас будут интересовать только те некоммерческие организации, которые оказывают населению услуги социально значимого характера. То есть мы оставим за границами исследования политические партии и религиозные объединения. Во всех субъектах, например, Приволжского федерального округа созданы Общественные палаты, которые не только являются координаторами взаимодействия государственного и некоммерческого секторов экономики, но и постоянно проводят мониторинг состояния институтов гражданского общества в своих субъектах. Ежегодные доклады о состоянии гражданского общества являются одним из основных источников для получения актуальной информации о количественных и качественных параметрах развития некоммерческих организаций.

Практические задания

3. Вопросы для коллоквиума:

Базовый уровень

1. Понятие «оптимизации профессиональной деятельности» в науке.
2. Значение психологического изучения различных аспектов трудовой и профессиональной деятельности.

Продвинутый уровень.

3. Критерии оптимизации профессиональной деятельности.
4. Этапы деятельности при выборе оптимального варианта.

4. Обсудите практическую ситуацию:

«Как правильно выбрать форму НКО, теория и практика применения».

К выбору ОПФ стоит подойти очень внимательно. Для правильного выбора ОПФ НКО изначально необходимо определить, каковы будут цели ее создания – внутренние или внешние:

*Предприниматель создаёт некоммерческое партнёрство для решения проблем её членов — это **внутренние** цели.*

*Фонд по развитию предпринимательства действует в целях развития всего бизнеса в регионе, учредители фонда объединились не только для решения своих проблем – это **внешние** цели.*

***Приведем пример:** Общество пчеловодов-любителей или союз филателистов — такие организации объединяют людей по признаку общего интереса, как правило, в них есть формальное членство, и работают они только на благо членов этого конкретного общества. В число подобных организаций могут входить и профессиональные ассоциации (например, врачей-психиатров), и общества родителей с детьми-инвалидами. Одно их делает похожими: в своих целях и задачах, в своей деятельности они не выходят за рамки членства, помогают только узкой группе людей, основавших эту организацию или вступивших в ее ряды — это **внутренние** цели.*

*Если шахматный клуб планирует предоставлять место и возможности попрактиковаться в игре своим членам — это **внутренние** цели. Если же при нем будет открыта школа юных шахматистов — это уже **внешние** цели.*

*Если вся деятельность объединения мам с больными детьми — поиск и распределение гуманитарной помощи строго между членами организации — это тоже **внутренние** цели. Но если эти же мамы планируют создать реабилитационный центр, причем не только для детей членов организации, а для всех детей-инвалидов района — это **внешние** цели.*

При определении направления деятельности организации стоит учесть не только интересы и склонности участников инициативной группы, но и возможные перспективы, которые могут сначала показаться фантастическими, но через несколько лет станут привычными и обыденными.

Назначение НКО – служить людям, другим организациям. Успех НКО зависит от максимального и качественного удовлетворения потребностей людей и организаций.

Далее перейдем к определению целевой группы или конкретной категории граждан или организаций, для которых будет работать создаваемая организация. Чем яснее и четче будет определена целевая группа, тем легче планировать свою работу, решать поставленные задачи и развиваться.

После выбора направлений деятельности, необходимо уточнить какие государственные, коммерческие и некоммерческие организации уже занимаются в вашем регионе решением тех же проблем. Определите, чем ваша организация будет отличаться от уже существующих.

Разобраться с определением наиболее распространенных форм НКО по отношению к целям организации поможет таблица:

Таблица 1. Наличие внутренних и внешних целей у различных форм организаций

Организационно-правовая форма	Внутренние	Внешние
Общественная организация	+	+
Фонд		+
Учреждение	+	+
Объединения юридических лиц (ассоциации, союзы)	+	+
Некоммерческое партнёрство	+	
Автономная некоммерческая организация		+

Далее приведем схему, в которой укажем виды общественных объединений и их место в системе некоммерческих организаций (регулируются ФЗ «О некоммерческих организациях» и ФЗ «Об общественных объединениях» общественных объединениях»

Рекомендуемая литература

Основная литература:

4. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
5. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
6. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

14.1.2. Дополнительная литература:

5. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
6. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>
4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3

Тема. Институциональная среда негосударственных некоммерческих организаций

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;

- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность темы обусловлена необходимостью освоения магистрантами институциональной среды негосударственных некоммерческих организаций. Тема раскрывает следующие вопросы: НКО как субъекты гражданского общества; взаимодействие НКО с органами власти: формы, интенсивность, удовлетворенность; внутрисекторные взаимодействия между НКО.

Теоретическая часть

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

В 2007 году был специалистами ВШЭ проведен опрос российских НКО. По данным всероссийского репрезентативного опроса населения, проведенного ГУ ВШЭ в рамках мониторинга состояния гражданского общества в 2007 г. Сбор информации выполнен Фондом «Общественное мнение» на основе многоступенчатой стратифицированной территориальной случайной выборки. Объем выборочной совокупности — 3064 человек.

Примерно три четверти опрошенных руководителей НКО посчитали свои организации частью российского гражданского общества. В то же время лишь каждый третий руководитель НКО высказал мне, что к настоящему времени гражданское общество в России уже сформировалось. Характерно, что среди населения этой же точки зрения придерживалось лишь 15% россиян.

Различий в мнениях руководителей НКО различных организационно-правовых форм по вопросу о том, является ли их организация частью российского гражданского общества, не выявлено. Однако как показывают результаты опроса, общественные организации в более полной мере выполняют роль акторов гражданского общества. На противоположном полюсе в этом деле находятся потребительские кооперативы. Это продемонстрировано через распределение ответов респондентов относительно целей организации. В целом в секторе каждая четвертая НКО стремилась оказать влияние на органы власти по отдельным проблемам, формировать общественное мнение по отдельным проблемам и/или информировать граждан, СМИ, представителей органов власти по отдельным проблемам. В данном случае наблюдалось значительное расхождение мнений руководителей таких форм НКО, как общественные организации и потребительские кооперативы — в интервале 22–27 п.п. по отдельным целям.

На вопрос: «В каких целях Ваша организация осуществляла какие-либо действия?» (по мнению руководителей всех обследованных НКО и по организационно-правовым формам выборочно, %) получены следующие результаты. Отмечается разнообразие видов действий НКО, предпринимаемых для достижения указанных целей, однако их вовлеченность в отдельные виды действий не так высока (см. рис. V.3).

Практически каждая вторая НКО давала отдельные публикации в СМИ.

Второе место по частоте упоминаний занимает группа из трех видов действий:

- участие представителей организации в комиссиях и советах органов власти, рабочих группах — 30%;
- пропаганда деятельности организации — 29%;
- письма депутатам и представителям исполнительной власти с обращениями — 27%.

Третье место разделяют такие действия, в которые вовлечена каждая четвертая или каждая пятая НКО. Это — организация общественных слушаний по проблемам (21%), участие в депутатских и общественных слушаниях (21%), публичное обращение к депутатам и представителям исполнительных органов власти по проблемам на собраниях и сходах, встречах и приемах (24%).

Практические задания

3. Подготовьтесь к дискуссии по следующим вопросам:

Базовый уровень.

1. НКО как субъекты гражданского общества
2. Взаимодействие НКО с органами власти: формы, интенсивность, удовлетворенность.

Продвинутый уровень.

3. Внутрисекторные взаимодействия между НКО

4. Обсудите практическую ситуацию:

Рассмотрим состав учредителей НКО.



От состава учредителей напрямую зависит выбор формы некоммерческой организации. Федеральный Закон «О некоммерческих организациях» позволяет гражданам и (или) юридическим лицам выступать учредителями некоммерческой организации.

Число учредителей некоммерческой организации не ограничено, если иное не установлено федеральным законом. Некоммерческая

организация может быть учреждена одним лицом, за исключением случаев учреждения некоммерческих партнёрств, ассоциаций (союзов) и иных случаев, предусмотренных федеральным законом.

С одной стороны, привлечение в качестве учредителей более широкого круга, в том числе представителей бизнеса, позволяет решить много вопросов, в том числе и финансовых. Однако в этом есть и минусы, о которых обычно говорят после регистрации и в первые дни после создания организации их считают незначительными.

Также на начальном этапе стоит определить, будет ли организация **основана на членстве или нет**. Вопрос учредительства и членства – разные понятия. По принципу членства НКО можно разделить на две группы: организации, имеющие членство и не имеющие.

Организации, имеющие членство

В этом случае есть возможность более широко привлекать общественность, к деятельности Вашей организации, мотивируя приёмом в её члены и преимуществами, которые член организации при этом получит. Вы можете сплотить вокруг себя единомышленников по профессиональному или иному признаку и действовать в общих интересах.

Пример. Общественная организация «Союз юристов» Новгородской области, содействует объединению усилий юристов Новгородской области в обеспечении прав и свобод человека, повышении профессионального мастерства членов организации и т.д. Тем самым эта организация сплотила вокруг себя широкие круги юридической общественности в регионе на основе членства своей организации. Каждый юрист, являющийся членом организации, чувствует свою сопричастность к деятельности организации.

Рассмотрим ещё пример. Предположим, группа физических лиц решила создать клуб аквариумистов. В качестве целей и задач данной некоммерческой организации учредители определили обмен опытом между аквариумистами-любителями, распространение методик разведения и помощь в приобретении аквариумных рыб, проведение выставок соответствующей тематики и т.п. Очевидно, что для деятельности подобного клуба более целесообразна организационно-правовая форма, предусматривающая членство, т.к. для его членов можно предусмотреть определенные преимущества по сравнению с лицами, такого членства не имеющими (это могут быть более льготные условия в приобретении аквариумов, редких пород рыб, кормов для них, и т.п.). Устанавливая льготы для своих членов, клуб будет стимулировать вступление в него новых лиц, тем самым способствуя росту своей известности. Поэтому в качестве наиболее подходящих организационно-правовых форм для клуба

аквариумистов можно рекомендовать некоммерческое партнерство либо общественную организацию.

Рекомендуемая литература

Основная литература:

7. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
8. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
9. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

14.1.2. Дополнительная литература:

7. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
8. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>
4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4

Тема. Сущность и специфика управленческой деятельности в некоммерческой организации.

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность изучения темы обусловлена потребностью в овладении магистрантами сущностью и спецификой управленческой деятельности в некоммерческой организации. Темы для разбора: современное рыночное хозяйство России и Гражданский сектор; реализация социальной миссии потребительской кооперации; постановка цели В НКО; повышение эффективности экономического потенциала НКО; принципы и методы управления НКО.

Теоретическая часть

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

Современное рыночное хозяйство России в соответствии с Гражданским Кодексом представляет собой синтез коммерческих и некоммерческих организаций, действующих в сложных рыночных условиях. Эти два типа организаций имеют различные цели и механизм хозяйствования, что требует соблюдения специальных правил рационального управления ими.

В основе реализуемых программ, как и многих других успешных начинаний некоммерческих организаций, лежит менеджмент.

Двадцать лет назад слово «менеджмент» для людей, которые занимаются добровольной общественной деятельностью, звучало почти как ругательство. Оно было неразрывно связано с бизнесом, а добровольцы гордились именно своей свободой от духа наживы и торгашества и считали, что они выше таких низменных вещей, как чистая прибыль. Сегодня большинство из них понимают, что некоммерческим организациям менеджмент необходим даже больше, чем коммерческим, именно потому, что в них отсутствует строгая дисциплина, а моменты получения чистой прибыли не имеют настолько большого значения. Конечно, главной целью и идеей неприбыльных организаций по-прежнему является «благое дело». Но они также осознали, что благие намерения не могут заменить организацию и лидерство, отчетность, эффективность и результаты. Все это требует менеджмента, который, в свою очередь, начинается с определения миссии организации. Как правило, неприбыльные организации больше озабочены проблемой денег, чем коммерческие. Они много говорят о них, поскольку собирать средства очень сложно, и им постоянно приходится довольствоваться меньшим, чем необходимо. Но при этом неприбыльные организации не базируют свои стратегии на деньгах и не ставят их в центр своих планов, как это делают большинство руководителей корпораций.

Ни одному ответственному человеку не придет в голову практиковать физику, металлургическое производство без специальных знаний. А вот управлять организацией, в том числе и некоммерческой, обыденное сознание полагает возможным без профессиональной подготовки. На самом деле, чтобы эффективно управлять современной некоммерческой организацией, необходимо овладеть всей совокупностью знаний, накопленных человечеством в области управления, рассматривая менеджмент не только как набор методов и подходов, но и как философию современного социального управления.

Современный менеджмент интегрирует достижения цивилизации в управление сложными открытыми системами. Тенденция к интеграции, то есть к объединению методов разных наук и установлению метанаучных закономерностей, является одной из особенностей развития современного научного знания. Разработка целей является решающим моментом любого управления. Определяющее влияние на него оказывает мировоззрение менеджеров, принимающих решение, их культура.

Практические задания

2. Вопросы для дискуссии

Базовый уровень

1. Современное рыночное хозяйство России и Гражданский сектор;
2. Реализация социальной миссии потребительской кооперации;
3. Постановка цели В НКО;

Продвинутый уровень

4. Повышение эффективности экономического потенциала НКО;
5. Принципы и методы управления НКО.

3. Решите творческие задачи

Организационно-правовые формы НКО отличаются еще и по правам участников на управление деятельностью организации. В основном в законодательстве предусмотрено право членов, учредителей организации на участие в управлении деятельностью некоммерческой организации.

Например, статья 8 Федерального Закона «О некоммерческих организациях» определяет право члена некоммерческого партнерства *«участвовать в управлении делами некоммерческого партнерства»*.

Сразу же необходимо отметить, что если права учредителей и членов организации на управление деятельностью некоммерческой организации законами не предусмотрены, то это не значит, что при формировании высших органов управления они не смогут в них войти. В этом случае права на управление деятельностью могут быть предусмотрены в Уставе организации.

Таблица 2. В каких организационно-правовых формах законодательством предусмотрены права учредителей и членов на управление деятельностью некоммерческой организации

Форма НКО	права предусмотрены	права не предусмотрены
Общественная организация	+	
Фонд		+
Учреждение	+	
Объединение юридических лиц (ассоциации, союзы)	+	
Некоммерческое партнёрство	+	
Автономная некоммерческая организация		+

Имущественные права у членов и учредителей на переданное имущество организации не сохраняются.

Например, если Вы передали общественной организации компьютер или в качестве вклада при учреждении автономной некоммерческой организации внесли тысячу рублей, то вы не имеете права на их возврат. По этому поводу статья 10 Федерального Закона «О некоммерческих организациях» гласит:

«Имущество, переданное автономной некоммерческой организации ее учредителями (учредителем), является собственностью автономной некоммерческой организации. Учредители автономной некоммерческой организации не сохраняют прав на имущество, переданное ими в собственность этой организации».

Однако есть организационно-правовые формы НКО в которых учредитель (член) организации сохраняет права на переданное организации имущество. Некоммерческое партнерство является классическим тому примером.

Статья 8 вышеуказанного Закона предоставляет следующее право своим членам: *«... если иное не установлено федеральным законом или учредительными документами некоммерческого партнерства, **получать при выходе** из некоммерческого партнерства **часть его имущества или стоимость** этого имущества в пределах стоимости имущества, переданного членами некоммерческого партнерства в его собственность, за*

исключением членских взносов, в порядке, предусмотренном учредительными документами некоммерческого партнерства;

получать в случае ликвидации некоммерческого партнерства часть его имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, либо стоимость этого имущества в пределах стоимости имущества, переданного членами некоммерческого партнерства в его собственность, если иное не предусмотрено федеральным законом или учредительными документами некоммерческого партнерства».

Рекомендуемая литература

Основная литература:

10. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
11. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
12. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
- 14.1.2. Дополнительная литература:
9. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
10. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>

4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5

Тема:

Способности к управленческой деятельности в некоммерческой организации.

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность темы: обусловлена необходимостью овладения магистрантами способностями к управленческой деятельности в некоммерческой организации. Тема рассматривает следующие вопросы: образ лидера некоммерческой организации, работа с персоналом; понятие и сущность способностей; понятие способностей в психологии; менеджерские характеристики менеджерский управленческий способность личность; специальные способности в управленческой деятельности.

Теоретическая часть

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

За последнее десятилетие в нашей стране произошли радикальные социально-экономические изменения, которые резко повысили актуальность подготовки высококвалифицированных управленческих кадров. Возникает вопрос: в чем специфика подготовки управленческих кадров, суть и критерии профессионализма?

Традиционно профессионализм характеризуется полнотой и уровнем овладения профессиональными знаниями, умениями и навыками, принципами профессиональной этики; возможностями их творческого применения и ретрансляции, как в своей профессиональной среде, так и среди представителей других профессиональных сообществ.

В современной психологии профессионализм рассматривается как системная организация сознания, психики человека, включающая свойства человека как целого:

- праксис профессионала;
- генезис профессионала;
- информированность, знания, опыт, культуру профессионала; психодинамику (интенсивность переживаний, быстроту их смены);
- осмысление вопросов своей возрастно-половой принадлежности в связи с требованиями профессии (Е.А. Климов).

Понятие «профессионализм» часто пересекается с термином «компетентность», под компетентностью конкретного профессионала подразумевают его профессиональную, интеллектуальную, нравственную и личностную компетентность.

Поэтому анализ проблем профессионализма целесообразно вести комплексно, как бы с двух сторон: с объективной стороны (профессиограмма) и с субъективной, психологической (психограмма). Осознание важности этих компонентов, а также стремление к развитию профессионально-важных качеств является началом развития специалиста. Согласно А.К. Марковой, процесс профессионализации - это приближение

состояния профессиональной деятельности к профессиограмме, к эталону модели специалиста,...это одна из сторон социализации, подобно тому, как становление профессионала - один из аспектов развития личности. Личностное пространство шире профессионального¹. Современное состояние дел в бизнесе, рынке показывает, что уровень сознания и самосознания предпринимателей крайне низок, сильна ориентация на получение «быстрой» прибыли, «любой ценой», порой и в ущерб «человеческому ресурсу»; по-видимому, такой антигуманный подход к людям обусловлен слабой нравственной базой, направленностью только на себя и отсутствием профессиональных смыслов и перспектив.

Практические задания

2. Ответьте на вопросы:

Базовый уровень.

1. Образ лидера некоммерческой организации, работа с персоналом.
2. Понятие и сущность способностей.
3. Понятие способностей в психологии

Продвинутый уровень.

4. Менеджерские характеристики менеджерский управленческий способность личность.
5. Специальные способности в управленческой деятельности.

3. Решите творческие задачи:

Имущественные права учредителей НКО.

Таблица 3. Имущественные права учредителей и членов организаций в зависимости от организационно-правовой формы некоммерческой организации

Форма НКО	имеют имущественные права	не имеют имущественных прав
Общественная организация		+

Фонд		+
Учреждение	+	
Объединение юридических лиц (ассоциации, союзы)		+
Некоммерческое партнёрство	+	
Автономная некоммерческая организация		+

Немаловажен и фактор **ответственности учредителей и членов организаций** по обязательствам некоммерческой организации.

Мало кому хочется отвечать по долгам организации, да и еще своим личным имуществом. Но есть и уверенные в себе люди, которые могут проконтролировать работу бухгалтера и руководителя организации, добиться, чтобы ревизионная комиссия в организации не носила формальный характер, а работала и своевременно выявляла недостатки и указывала на возможные ошибки.

Однако, если вы не предполагаете так плотно заниматься организационными вопросами внутри организации, не желаете обременять себя контролем, решили посвятить все свое время реализации уставных целей и задач и, кроме того, не совсем уверены в своих партнерах, то вам нужно остановить свой выбор на организационно-правовой форме, в которой не предусмотрена ваша ответственность по ее обязательствам.

Необходимо также учитывать, что если Ваша организация являлась членом ассоциации (союза), то она несет субсидиарную ответственность по обязательствам этой ассоциации (союза) пропорционально своему взносу в течение двух лет с момента выхода.

Следовательно, даже при выходе из состава членов организации ответственность сохраняется.

Рекомендуемая литература

Основная литература:

13. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

14. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
15. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
- 14.1.2. Дополнительная литература:
11. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
12. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>
4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6

Тема. Специфика отношений руководства и лидерства в некоммерческих организациях.

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Теоретическая часть

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

Понимание важности доверия для успеха менеджмента и результативности организационной деятельности привело к тому, что уже к началу 1970-х гг. был выработан ряд подходов к исследованию этого феномена. Доверие рассматривали либо как результат индивидуального опыта в развитии отношений с окружающими людьми, либо как необходимость риска ради достижения своих целей. Но и в том, и в другом случае исследователи, в отличие от простых смертных, чаще говорили о доверии, не как об обособленном понятии, а как о категории управления человеческими ресурсами.

Надо отметить, что объектами исследований чаще являлись коммерческие организации, для которых вопрос доверия внутри организации — это вопрос большей или меньшей эффективности работы, нас же больше волнуют НКО. Именно поэтому нам кажется очень важным отметить, что для большинства настоящих некоммерческих организаций вопрос о доверии является не столько вопросом эффективности, сколько ключевым вопросом жизни или смерти организации. На интуитивном уровне это понятно многим, но отрефлексировать этот факт, а тем более сознательно использовать определенные методы «управления доверием» готовы не многие. Именно на то, чтобы попытаться изменить эту ситуацию, и ориентирована данная

брошюра. Впрочем, мы отвлеклись, давайте вернемся к определению самого понятия доверия.

Доверие — уверенность в чьей-нибудь добросовестности, искренности, в правильности чего-нибудь (*Словарь Ожегова*).

Доверие (trust) — вера в надежность человека или системы. Существует два вида доверия: доверие к людям, которое построено на личностных обязательствах («персонифицированное») и доверие к абстрактным системам («анонимным другим»), предполагающее безличностные обязательства. Под абстрактными системами понимаются символические знаки (например, деньги как инструмент обмена, средства политической легитимации) и экспертные системы — системы технического исполнения или профессиональной экспертизы, организующие наше материальное и социальное окружение (*Социологический словарь*).

Доверие — готовность быть зависимым от других людей в ситуации неопределенности и в ожидании определенной выгоды от этого (*Е. С. Яхонтова*).

Доверие в человеческих взаимоотношениях (interpersonal trust) — обобщенные ожидания человека относительно того, насколько можно положиться на слова, обещания, высказанные или письменные заявления другого человека или группы людей (*Психологическая энциклопедия*).

Практические задания

2. Подготовьтесь к докладам по следующим темам:

Базовый уровень

1. Доверие в НКО
2. Повышение эффективности и развитие организации
3. Организационные риски, связанные с дефицитом доверия

Продвинутый уровень

4. Как достигается доверие к руководителю.
5. Качества и характеристики успешных руководителей

3. Заполнить таблицу «Ответственность учредителей».

Таблица 4. В каких организационно-правовых формах законодательством предусмотрена ответственность учредителей и членов по обязательствам организаций

Форма НКО	ответственность предусмотрена	не предусмотрена ответственность
Общественная организация		+
Фонд		+
Учреждение	+	
Объединение юридических лиц (ассоциации, союзы)	+	
Некоммерческое партнёрство		+
Автономная некоммерческая организация		+

Рекомендуемая литература

Основная литература:

16. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
17. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
18. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
- 14.1.2. Дополнительная литература:
13. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

14. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>
4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7

Тема. Мотивирование в некоммерческих организациях

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность изучения темы обусловлена потребностью освоения магистрантами технологиями мотивирования в некоммерческих организациях. Темы для рассмотрения: особенности мотивирования и мотивационного процесса в некоммерческих организациях; методы мотивации сотрудников и добровольцев; особенности привлечения и управления добровольцами; возможности применения теорий содержания мотивации и теорий процесса мотивации к анализу в некоммерческих организациях; оценка качества работы сотрудников и добровольцев как инструмент мотивации.

Теоретическая часть

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

Мотивация труда — основной компонент самосознания работника, определяющий его отношение и поведение в труде, его реакции на конкретные условия работы.

Трудовая мотивация связана со следующими факторами:

- особенности личности работника, общая система мотивации и ценностей, преломленные в рабочую сферу;
- трудовая биография — на каких должностях в каких организациях человек работал за свою жизнь; насколько был успешен; каковы особенности трудового пути, карьеры; по каким причинам менялись организации и должности; каков был стиль руководства, организационные культуры и групповые нормы на предыдущих местах работы;
- особенности текущего рабочего места/ должности — каков стиль руководства/ организационная культура/ групповые нормы, каковы типы задач, стоящих перед работником, принципы контроля и вознаграждения за труд.

В свете вышеприведенного определения мотивации (как некой принадлежности личности, самосознания самого работника: он привносит свою мотивацию на рабочее место вместе с другими своими особенностями, и она в очень небольшой степени поддается изменению) систему мер воздействия на трудовую мотивацию работников мы будем называть **стимулированием**.

Стимул — это предмет или явление, имеющие в данной ситуации определенное значение для объекта управления, активизирующие его поведение в силу положительно оцениваемого шанса и выгоды обладания ими (или избегания их) и способствующие достижению цели, поставленной субъектом управления.

Чтобы некоторый внешний предмет или явление могли быть стимулами, необходимо, чтобы:

- они могли удовлетворить какие-то актуальные и настоятельные (сильные) потребности объекта управления;
- работник знал условия получения этого стимула, высоко оценивал свой шанс выполнения этих условий и считал, что получаемое вознаграждение достойно совокупных затрат труда, времени, а также материальных и духовных (эмоциональных), связанных с его получением;
- получение данного блага для работника было в настоящий момент более желанным, чем получение других, альтернативных (конкурентных), благ — обладание данным стимулом должно победить в борьбе мотивов.

Практические задания

2. Подготовьтесь к докладам по следующим темам:

Базовый уровень

1. Особенности мотивирования и мотивационного процесса в некоммерческих организациях.
2. Методы мотивации сотрудников и добровольцев.
3. Особенности привлечения и управления добровольцами.

Продвинутый уровень

4. Возможности применения теорий содержания мотивации и теорий процесса мотивации к анализу в некоммерческих организациях.
5. Оценка качества работы сотрудников и добровольцев как инструмент мотивации.

3. Обсудите практическую ситуацию

Нефинансовые методы мотивирования, ориентированные на основные социальные потребности

Большинство людей начинает испытывать заинтересованность в работе, если удовлетворена хотя бы одна – или более - из трех основных социальных потребностей:

- потребность в достижениях;
- потребность в принадлежности;
- потребность оказывать влияние.

Как использовать нефинансовые методы мотивации?

Чтобы добиться заинтересованности, бесплатной работы и участия нужных вам людей в деятельности некоммерческой организации, прежде всего, необходимо определить потребности организации. Есть отличный способ – ответить себе на ряд вопросов:

1. Поддержка каких людей Вам нужна? Для чего? Какая именно?
2. Как изменится Ваша организация, если Вы получите эту поддержку?
3. Что изменится в Вашей жизни, если через месяц Вас будут

оказывать 50 человек, ответственных и заинтересованных, готовых решать разнообразные задачи?

4. Кто в Вашей организации поставит эти задачи, будет поддерживать, контролировать и оценивать деятельность

Нефинансовые методы мотивирования, ориентированные на личные потребности

Общественные объединения предоставляют уникальную возможность для человека совместить удовлетворение своих личных потребностей с потребностями общества. Поэтому общественные объединения - самая благоприятная среда для развития добровольчества. Основные личные потребности и мотивы людей.

так, методы мотивирования должны адекватно отвечать всем пяти основным группам потребностей: «ИМЕТЬ», «БЫТЬ», «ЛЮБИТЬ», «ДЕЛАТЬ», «РАСТИ».

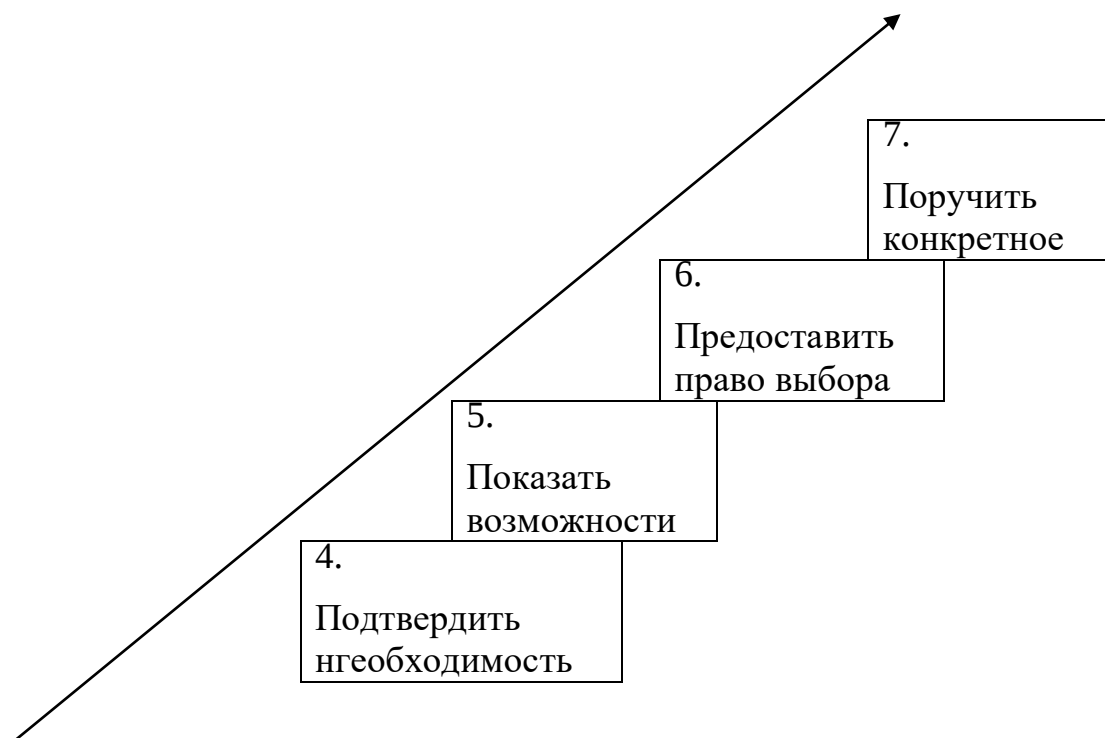
Организация должна быть способна адекватно ответить как на альтруистические побуждения, так и на личную заинтересованность людей. Ответственность организации, с одной стороны, состоит в том, чтобы точно выявлять имеющиеся у людей потребности и мотивы, способствующие достижению общественной пользы. Выявление мотивов является обязанностью лидеров.

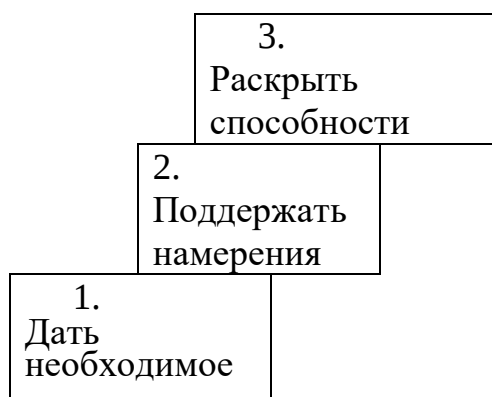
Они ведут за собой людей, а значит, обладают устойчивой самомотивацией, дающей им аргументы и силы мотивировать других. Это работа, которую нельзя сделать один раз и людей?

На эти и многие другие вопросы необходимо ответить, прежде чем начинать мотивировать людей, которые еще не включены в деятельность организации.

Есть простой алгоритм вовлечения людей в деятельность.

Если рассмотреть практическое применение любого метода мотивирования по шагам, то можно увидеть некую лестницу:





Крутизна лестницы, по которой вы шагаете, зависит от:

- истинных мотивов человека;
- высоты целей и конкретности задач организации;
- реальных условий, в которых действует организация;
- Вашей квалификации.

Как только человек получает «необходимое», у него появляется возможность сделать что-то, проявить свою активность. Нужно поддержать его намерение сделать это.

Пять полезных советов для эффективного взаимодействия с мотивированным человеком:

1. Покажите человеку те возможности, которые открываются перед ним в связи с его проявленной активностью и способностями.
2. Обязательно предоставьте право выбора.
3. Поручите что-то конкретное, если это ваш доброволец.
4. Не забывайте признавать заслуги и достижения.
5. Помогите человеку увидеть свои способности с разных сторон.

РАСТИ	- Профессиональное развитие - Необходимость самореализации - Желание влиять на социальные изменения - Проявление своей позиции через действие - Приобретение новых знаний и навыков
ДЕЛАТЬ	- Причастность к важному/значимому - Реализация профессионального опыта - Применение жизненного опыта - Утверждение собственной

	значимости - Необходимость ощутить наполненность и смысл своей жизни
ЛЮБИТЬ	- Поиск уважения и признания - Поиск друзей/общности - Желание создать доверительные взаимоотношения - Необходимость проявить заботу, принести пользу - Проявление действенного милосердия, солидарности, религиозных норм
БЫТЬ	- Чувство вины, чувство долга - Страхи - Необходимость самовыражения - Стремление к влиянию и власти - Поиск формального статуса
ИМ ЕТЬ	- Поиск материальной поддержки - Поиск услуг и информации - Необходимость разрешения личных эмоциональных и психологических проблем - Поиск жизненных опор и причастности к... - Надежда выжить в группе

Рекомендуемая литература

Основная литература:

19. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
20. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
21. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

14.1.2. Дополнительная литература:

15. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
16. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>
4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8

Тема: Оценка эффективности менеджера некоммерческой организации

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность темы обусловлена потребностью в понимании магистрантами потребности в оценке эффективности менеджера некоммерческой организации. Темы для рассмотрения: экономические и социальные эффекты менеджмента в некоммерческой сфере; показатели экономической эффективности; оценка предпринимательской деятельности в некоммерческой сфере; показатели социальной эффективности; социальный индекс Вайсброда; социальная рентабельность; показатель чистой приведенной социальной стоимости.

Теоретическая часть.

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

В число руководителей обследованных НКО входят 42% женщин и 58% мужчин. Лишь 5% руководителей не достигли возраста 30 лет. Больше половины (57%) находятся в возрасте 30—54 лет и 38% — в возрасте 55 лет и старше. Для 48% руководителей работа в НКО не является основной.

Среди руководителей потребительских кооперативов эта доля снижается до 40%, в то время как среди руководителей организаций других правовых форм она не опускается ниже 50%. Каждый четвертый из категории руководителей совместителей является на основной своей работе руководителем или заместителем руководителя предприятия, учреждения фирмы, 28% занимают позиции специалистов, должности которых требуют среднего или высшего профессионального образования. Примерно каждый десятый руководит структурным подразделением какой-либо организации или является бизнесменом (предпринимателем).

Лишь каждый второй руководитель обследованных НКО получает материальное вознаграждение за свой труд, в том числе 39% получают его регулярно. Однако только для каждого восьмого (12%) это вознаграждение было бы достаточным, чтобы обеспечить нормальную жизнь для себя и своей семьи, если бы он был единственным работающим членом семьи.

Почти для каждого четвертого — отчасти было бы достаточным. Для 59% руководителей НКО — однозначно недостаточным.

Социальная группа руководителей НКО характеризуется высоким образовательным уровнем: 77% имеют высшее образование, в том числе 7% — второе высшее образование или обучались в аспирантуре и 5% — имеют ученую степень и (или) звание.

Что руководители НКО больше всего ценят в своей работе? В первую очередь — возможность приносить пользу обществу, участие в общественной жизни и общение с интересными людьми. Однако эти ценности имеют различную значимость для руководителей организаций анализируемых организационно-правовых форм. Так, возможность приносить пользу обществу больше ценится среди руководителей общественных организаций и фондов, так же как участие в общественной жизни. Стоит отметить, что респонденты в своих высказываниях часто конкретизируют эти общие слова — «возможность приносить пользу обществу». Они говорят, что ценят в своей работе возможность «*помогать ветеранам боевых действий и членам семей погибших*», «*помогать родителям и детям-инвалидам*», «*помогать садоводам*», «*солдатским матерям, военнослужащим, призывникам*» и т.д. Руководители же потребительских кооперативов и автономных некоммерческих организаций больше ценят материальное вознаграждение, возможность улучшить качество своей жизни. Кроме того, для руководителей потребительских кооперативов сравнительно менее значима возможность реализовать собственные идеи, возможность творчества, проявления инициативы и более значима возможность решения волнующих их проблем. Своей самой сильной стороной опрошенные из числа руководителей НКО считают готовность самоотверженно работать. Это качество отмечают более половины респондентов (57%). В то же время такое прозаическое, но часто жизненно важное для НКО качество, как способность находить финансирование на некоммерческие проекты, отмечает в качестве сильной своей стороны лишь каждый пятый респондент. В целом это качество занимает предпоследнее место в рейтинге по частоте упоминаний.

Вопросы для коллоквиума:

Базовый уровень

1. Экономические и социальные эффекты менеджмента в некоммерческой сфере.
2. Показатели экономической эффективности.
3. Оценка предпринимательской деятельности в некоммерческой сфере.
4. Показатели социальной эффективности..

Продвинутый уровень

5. Социальный индекс Вайсброда.
6. Социальная рентабельность.
7. Показатель чистой приведенной социальной стоимости

3. Анализ результатов деятельности некоммерческих организаций. Социальный индекс Вайсброда.

Результативность - высший критерий деятельности любой организации. Всякая некоммерческая организация существует ради достижения результатов в изменениях отдельных индивидов и общества в целом. Однако результативность является также и одной из самых трудных проблем для руководителя некоммерческой организации. Различий между деловыми фирмами и некоммерческими организациями не так уж много, но они крайне значительные. Возможно, самые важные из них связаны именно с аспектом результативности. Коммерческие организации обычно определяют результативность работы очень узко - в виде финансовых показателей. Если это единственный критерий результативности и цель деятельности организации вряд ли добьётся успеха. Это очень однобокий подход. Однако это очень конкретный и точный подход. Поскольку показатели прибыльности, рыночной позиции, модернизации производства или движения денежных средств очень легко подсчитать не трудно определить, улучшилось ли состояние организации.

Деятельность некоммерческой организации не связана с такими показателями. Вопрос: что можно считать “результатами” деятельности организации по-прежнему остаётся затруднительным для некоммерческого сектора. Однако ответить на этот вопрос можно. Результаты даже можно представить в виде цифр - по крайней мере, некоторые из них. В оценке эффективности деятельности большое значение придается анализу социальных результатов, которые отражают степень достижения основных целей деятельности некоммерческой организации. Одним из таких результатов является социальный индекс Вайсброда, коэффициент социальной рентабельности.

Социальный индекс (индекс общественности) - PI (publicness index) был введен американским ученым Вайсбродом для определения уровня производства социальных эффектов в некоммерческих организациях. Согласно Вайсброду, индекс отражает “взаимосвязь между видами финансовых поступлений предприятия и характером предоставляемых им услуг или производимой продукции”. Он рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{\text{Доходы от выпуска общественных благ}}{\text{Доходы от выпуска частных благ}}$$

Доходы от создания общественных благ - это благотворительные вклады, гранты, государственные дотаций и т.п. К выпуску частных благ относится реализация товаров, услуг и работ; а также членские и спонсорские взносы. В качестве единиц измерения индекса выступают его абсолютные значения. Социальный индекс принимает значения от 0 до бесконечности. Индекс равен нулю в коммерческих организациях культуры, которые полностью существуют за счет выпуска частных благ, т.е. взносов своих членов или средств от реализации потребительских товаров и услуг.

Бесконечно большие значения социального индекса характерны для некоммерческих организаций культуры, занимающихся исключительно созданием чистых общественных благ, т.е. вся деятельность которых направлена на достижение социальных эффектов. В связи с этим данные структуры финансируются только за счет благотворительных вкладов, пожертвований, грантов и субсидий.

Социальный индекс можно использовать для оценки уровня самофинансирования организаций культуры. Если индекс равен нулю, то организация культуры находится на полном самофинансировании. Чем больше значение социального индекса, тем ниже уровень самофинансирования некоммерческие организации.

Следующий коэффициент - SR (коэффициент социальной рентабельности) рассчитывается по аналогии с показателем экономической рентабельности как отношение денежной оценки социального эффекта к затратам на производство данного социального эффекта.

$$SR = \frac{\text{Социальный эффект}}{\text{Затраты}}$$

В отличие от показателя экономической рентабельности, коэффициент социальной рентабельности не всегда поддается исчислению. Измерение денежной оценки социального эффекта и затрат, связанных с его производством, в большинстве случаев является крайне сложной задачей. Проявление социального эффекта от потребления культурных, образовательных и других некоммерческих услуг растянуто во времени и находит свое отражение в различных отраслях экономики. Повышение образовательного, культурного уровня приводит к росту потребления в социально-культурной сфере, повышению производительности труда в сфере материального производства и т.д.

На практике показатель социальной рентабельности находит свое применение при оценке проектов, имеющих социальную значимость. Так, благотворительные фонды при проведении экспертизы отбираемых проектов часто используют данный показатель.

В силу того, что основной целью деятельности некоммерческих организаций является не извлечение прибыли, а реализация общественно-полезных функций, оценка инвестиционных проектов НКО носит ярко выраженную специфику.

Процедура оценки инвестиционных проектов некоммерческой организации имеет две составляющие: экономическую и социальную.

Экономическая составляющая основывается на анализе финансовых выгод от реализации проекта, а социальная составляющая - на оценке социальных результатов от выполнения проекта.

Анализ экономических результатов инвестиционных проектов НКО базируется на тех же показателях, что и для коммерческих предприятий. Это коэффициенты простой нормы прибыли, чистой приведенной стоимости,

индекс доходности, период окупаемости вложенных средств, показатель внутренней нормы прибыли.

При оценке инвестиционных проектов некоммерческих организаций наиболее привлекательными являются проекты с наибольшими значениями социальной рентабельности. Однако в большинстве случаев проекты с высокими значениями социальной рентабельности являются экономически убыточными проектами. При этом важно, чтобы социальная рентабельность проекта компенсировала финансовую нерентабельность проекта, т.е. сумма экономической и социальной рентабельности была выше нуля.

Для подобной оценки целесообразно использовать показатель общей рентабельности проекта TR (или общей нормы доходности). Он рассчитывается следующим образом:

$$TR = R + SR = \frac{\text{Чистая прибыль} + \text{Социальный эффект}}{\text{Затраты}}$$

Показатель общей рентабельности есть сумма экономической и социальной рентабельности, т.е. чистая прибыль от реализации проекта суммируется с денежной оценкой социального эффекта от проекта и относится к затратам, связанным с его выполнением.

Таким образом, в целях финансовой стабильности НКО должна принимать к реализации проекты с показателем общей рентабельности выше нуля.

Тем не менее, возможны ситуации, когда некоммерческая организация реализует проекты с отрицательной или нулевой общей рентабельностью, т.е. когда финансовые убытки от проекта перекрывают социальные выгоды. В этом случае финансовая стабильность некоммерческой организации должна обеспечиваться за счет государства, благотворительных организаций и т.д. Коэффициенты рентабельности являются достаточно наглядными показателями и удобными для анализа проектов НКО.²

Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Клушина Н.П., Соломонов В.А. Социальная психология управления. Ставрополь, 2011
2. Клушина, Н. П., Надеина, Н. А. Развитие профессиональной Я-концепции менеджера социальной работ [Текст] : монография / Н. П. Клушина. – Ставрополь: изд-во СевКав ГТУ, 2009.
3. Социальная психология управления /Берулава М.М., Ветров Ю.П., Клушина Н.П., Савельева М.В., Соломонов В.А. Учебное пособие. Российская академия образования. Университет Российской академии образования. Ставрополь, 2009

Рекомендуемая литература

Основная литература:

22. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
 23. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
 24. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
- 14.1.2. Дополнительная литература:
17. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
 18. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>
4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://socreal.fom.ru/?link=PAST_RELEASE

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9

Тема. Лидер НКО как транслятор этических принципов в организации

Учебные цели:

- способность к компетентному использованию законодательных и других нормативных актов федерального и регионального уровней (ПК-5);

В процессе изучения темы магистрант должен:

Знать:

- сущность и специфику некоммерческих организаций, а также управления в некоммерческих организациях;
- функции менеджера в некоммерческой организации.

Уметь:

- применять понятийный аппарат дисциплины;
- анализировать управленческие проблемы некоммерческих организаций;
- применять принципы решения управленческих проблем;
- выявлять ресурсы для развития некоммерческой организации.

Владеть:

- написания докладов;
- публичных выступлений;
- принятия управленческих решений в процессе игрового моделирования тех или иных управленческих ситуаций и проблем для некоммерческих организаций.

Актуальность темы обусловлена необходимостью потребностью освоения магистрантами понимания лидерства в НКО как трансляцию этических принципов в организации. Темы для обсуждения: лидер как транслятор этических принципов в организации; уровни морального развития лидера; влияние национальных особенностей лидерства на организационную этику.

Теоретическая часть

1. Познакомьтесь с кратким содержанием темы

В современном менеджменте роль руководителя уже не сводится исключительно к основным функциям менеджмента: планированию, организации, мотивации и контролю. Современное руководство имеет не менее важные задачи: вести за собой, быть помощником для своих подчиненных, устанавливать моральные ориентиры, иными словами, быть *лидером*.

Существуют различные подходы к определению лидерства. Один из классических подходов к управлению указывает на принципиальные различия между руководителем (менеджером) и лидером, поскольку один из них обладает формальным влиянием на подчиненных, а второй воздействует исключительно на психологическом уровне за неимением формальных оснований власти. Вместе с тем в современной литературе постепенно стирается грань различий, и теперь любого успешного руководителя принято называть лидером

Руководитель остается для механистических компаний, а лидер существует в компаниях, выстроенных по типу экосистемы. В данной статье мы будем придерживаться современного подхода и под *лидером* будем понимать *руководителя любого уровня, обладающего, помимо реализации общих функций, существенным морально-психологическим влиянием на своих подчиненных.*

Определяя составные части организационной этики ранее, мы остановились на трех главных элементах, способных влиять на этический уровень организации: лидер, сотрудник и организационная культура.

Главной задачей данной темы мы видим выявление особенностей лидера как транслятора этических принципов в организации в целом, а также определение влияния национальных черт лидерства на деловую этику организации.

Практические задания

2. Подготовьтесь к проведению дискуссии по следующим вопросам:

Базовый уровень

1. Лидер как транслятор этических принципов в организации;
2. Уровни морального развития лидера;

Продвинутый уровень

3. Влияние национальных особенностей лидерства на организационную этику

3. Обсудите практическую ситуацию

Нормальное человеколюбивое общество: «Это общество, где не то, что всегда всем хорошо, но хотя бы что-то делается во имя человека. А у нас всегда почему-то получается наоборот: если у нас есть лозунг “Все лучшее детям”, то дети ничего не увидят. Меня возмущает цифра расходов, которые уходят в Тюмени на строительство дорог, в сравнении с объемом финансирования, который уходит на детские программы: на дороги выделяется из бюджета 609 млн. рублей, а на программу “Наши дети – наше будущее” – два миллиона. Так же нельзя: мы “закатываем” в дороги свое будущее. Дороги рано или поздно придут в негодность, а если пришли в негодность наши дети, то зачем дороги, для кого они?». Далее автор выделяет некоторые ценности гражданского общества. «Человек в гражданском обществе более профессионален – его жизнь заставит быть профессиональным, непрофессионалы уже нигде не нужны. Нужно быть мастером своего дела, чтобы хорошо жить. А хорошо жить стремится любой человек, какой бы он ни был и как бы ни относился к гражданскому

обществу. ...Человек в гражданском обществе более индивидуалистичен. Раньше объединялись в общественные организации по возрастным, идейным, политическим, профессиональным признакам, а сейчас в этом нет нужды, поскольку есть ряд таких профессий, которые не требуют других качеств, кроме высокого профессионализма. ...Сейчас на первое место вышла ценность семьи. ...Все это – главные, неистребимые ценности, которые как раз и олицетворяют гражданское общество, а не то, что мы на каждом перекрестке будем кричать, что у нас очень много структур, которые работают над тем, чтобы создалось в России гражданское общество. Гражданское общество – это просто нормальное, человеколюбивое общество».

Ответственное общество: «Синоним понятия гражданского общества – ответственное общество, во всех проявлениях этого слова. Здесь власть ответственна перед обществом, бизнесом; бизнес ведет себя ответственно и осознанно по отношению к обществу, в котором он черпает свои ресурсы – и трудовые, и денежные, – поскольку это главный получатель и покупатель им производимой продукции. Мне понятно и близко представление о том, что гражданское общество – это общество с развитым средним классом, общество собственников и т.п. Люди среднего класса ответственны не потому, что им есть что терять, а потому, что им есть к чему стремиться. Человек без цели и без мечты – это мертвый человек. Он не просто не интересен другим, он, наверное, не интересен и себе».

Общество, в котором его члены имеют выраженную гражданскую позицию: «Если мы применяем определение “гражданское” для характеристики общества, то это, наверное, означает, что в таком обществе явно выражена гражданская позиция человека в отношении всего того, что происходит в стране в целом или на его малой родине. Гражданская позиция не совместима с созерцательностью, она проявляется в желании человека сделать конкретные практические шаги во благо людей».

Государством управляет мнение народа: «Гражданское общество будет создано тогда, когда люди, стоящие во главе страны, станут заниматься проблемами народа, а не своими собственными. Управлять государством будет мнение народа. Когда у нас правители будут выражать интересы народа, тогда и будет гражданское общество». Общество равнодушных людей: «Для меня человек гражданского общества – это, прежде всего, равнодушный человек. Равнодушный человек умеет отстаивать свое “я” – нельзя давать “ездить” на себе. Он умеет строить диалог как с окружающими людьми, так и с властью. Нельзя быть равнодушным, нельзя быть малодушным, надо бороться за свои права. Если человек равнодушен, то не бывает так, что он равнодушен, например, только к чужим детям, которые копаются в грязи или “бомжуют”, такой человек равнодушен и к своим собственным детям, и к своей судьбе. Равнодушие убивает».

Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Клушина Н.П., Соломонов В.А. Социальная психология управления. Ставрополь, 2011
2. Клушина, Н. П., Надеина, Н. А. Развитие профессиональной Я-концепции менеджера социальной работ [Текст] : монография / Н. П. Клушина. – Ставрополь: изд-во СевКав ГТУ, 2009.
3. Социальная психология управления /Берулава М.М., Ветров Ю.П., Клушина Н.П., Савельева М.В., Соломонов В.А. Учебное пособие. Российская академия образования. Университет Российской академии образования. Ставрополь, 2009

Рекомендуемая литература

Основная литература:

25. Методологический инструментарий современного социального управления [Электронный ресурс]. – М.: Дашков и К, 2013. – 316с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229294&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
 26. Савченко, В.В. Экономические основы социальной работы [Текст]: учеб. пособие / Савченко Валентина Васильевна; ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т». – Ставрополь: ООО «СТРОФ», 2010. – 205 с.: прил.(2010)
 27. Чигаева, В.Ю. Деятельность негосударственных организаций и учреждений в социальной работе [Электронный ресурс]: учебное пособие. – Кемерово, КЕМГУКИ, 2012. – 320с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232330&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
- 14.1.2. Дополнительная литература:
19. Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Кемерово: КЕМГУКИ, 2013. – 231с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227989&sr=1> (дата обращения: 25.08.2014 г.)
 20. Организация научного исследования в социальной сфере [Электронный ресурс]. – М.: Директ-Медиа, 2013. – ISBN: 978-5-4458-2508-1. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=search> (дата обращения: 25.08.2014 г.)

Интернет-ресурсы:

1. Гуманитарный Интернет-университет // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.i-u.ru
2. Гуманитарный Интернет портал // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: www.auditorium.ru
3. Журнал «Социологические исследования» // [Электрон.ресурс]. – Режим доступа: <http://socis.isras.ru>
4. Журнал «Социальная реальность» (электронная версия 2006 г., изд-во «ФОМ») // [Электрон.ресурс]. – 2006. – Режим доступа: