УДК 336 DOI 10.12737/13601

Белякин Александр Михайлович,
доктор педагогических наук, профессор гуманитарной кафедры,
Казанский кооперативный институт Российского университета кооперации
(Российская Федерация, г. Казань)
Байдамин Рашит Асхатович,
исполнительный директор ОУ «Диабетическая Ассоциация Республики Татарстан»
(Российская Федерация, г. Казань)

УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ: ПРЕОДОЛЕНИЕ ВЫЗОВОВ

Представлены основные положения построения системы управления деятельностью некоммерческой организацией (НКО). Рассмотрены проблемы, с которыми сталкивается руководитель НКО в современных условиях мирового экономического кризиса и антироссийских санкций. Отмечается до определенных пределов сходство в моделях управления коммерческими и некоммерческими организациями. В качестве примера описана деятельность региональной НКО – Общественного Учреждения «Диабетическая Ассоциация Республики Татарстан».

Ключевые слова: некоммерческие организации, модель управления, фандрайзинг, условия конфиденциальности.

Belyakin A.M.
Doctor of education, professor of humanitarian department of
Kazan cooperative institute, branch of Russian University of Cooperation
(Russian Federation, Kazan**)**
Baidamshin R.A.
Executive Director of Public Institution
“Diabetic Association of the Republic of Tatarstan”
(Russian Federation, Kazan**)**

MANAGEMENT OF REGIONAL NON-PROFIT ORGANIZATION: OVERCOMING CHALLENGES

The main provisions of constructing the system of management of non-profit organization (NPO) are represented. The problems are considered that are faced by head of NPO in the current global economic crisis and the anti-Russian sanctions. There is a similarity to a certain extent in the models of management of commercial and non-profit organizations. As an example, the activities of the regional NPO - public institution «Diabetic Association of the Republic of Tatarstan « is described.

Keywords: *non-profit organizations, model of management, fundraising, conditions of confidentiality.*

В связи с увеличением в России числа некоммерческих организаций (НКО) существует точка зрения, согласно которой государство должно усилить контроль за их деятельностью [1, с. 132; 2, с.247; 3, с. 96]. Действительно, многие НКО пользуются финансовой помощью в виде грантов и субсидий различных отечественных и зарубежных фондов, принимают участие в проектах гуманитар-

ной помощи, в явном или завуалированном виде получают дотации от политических партий. Ещё в недалеком прошлом мы были свидетелями разного рода финансовых нарушений в сфере благотворительных организаций и фондов, и более жесткий контроль со стороны государства ставит барьеры для утечки денежных средств и коррупции.

С другой стороны, рост числа НКО напрямую связан с развитием гражданского общества в России, с защитой и совершенствованием демократических институтов. И здесь НКО может выполнять функции и агитатора, и консультанта. Смена этих функций связана с эффективностью деятельности НКО, а значит, и с качеством управления организацией. В основе здесь должно лежать следующее правило: когда плохо работают рекомендации и советы, нужно переходить к действиям, а когда не дают результата действия, нужно заниматься агитацией. Основным критерием успешности здесь будет снижение социальной озабоченности в обществе. Поэтому вряд ли целесообразно государству брать на себя функции прямого управления деятельностью НКО, жестко регулировать все стороны их взаимодействия с обществом, поскольку по своему статусу НКО находятся ближе к обществу, чем государственные структуры.

В последнее время наблюдается повышение внимания государства к НКО, особенно к крупным благотворительным фондам, что выражается в требовании предоставлять более полную информацию с целью определения их достижений, общественного влияния, количества участников, эффективности управления и др. В то же время — это может свидетельствовать о стремлении государства привлечь для участия в НКО большее количество населения, как ни странно это выглядит на первый взгляд. Дело в том, что усилиями средств массовой информации деятельность НКО часто ассоциируется с действиями «организованной» оппозиции, критически относящейся к политике государственной власти. Действительно, НКО нередко приходится становиться оппонентами действий органов государственной власти, особенно если речь идет, например, о защите прав больных людей, инвалидов и т.д. Однако деятельность НКО не имеет ничего общего с действиями радикальных маргиналов и носит прозрачный, скоординированный характер, направленный на совершенствование социальной обстановки.

Одной из главных целей управления любой некоммерческой организацией является гарантия того, что организация выполняет свою миссию. Миссия НКО может включать в себя просвещение общественности, мобилизацию поддержки от законодательных органов и государственных учреждений, привлечение средств и помощи для решения вопросов, связанных с такими проблемами, как лечение и профилактика болезней, помощь молодежи в борьбе с наркотиками, защита окружающей среды и животных и многими другими. Руководство НКО разрабатывает и реализует планы по достижению целей организации, вытекающих из определения миссии. Для осуществления деятельности НКО привлекается актив и волонтеры. В необходимых случаях для проведения мероприятий привлекаются специалисты-эксперты.

В настоящее время требования к руководству НКО стали значительно более высокими, чем это было в недавнем прошлом. В связи с экономическим кризисом, политическими санкциями существенно усложнились условия осуществления фандрайзинга – важной составляющей финансовой поддержки деятельности НКО. Как показывает практика, необходимым условием успешного

проведения фандрайзинга является его прозрачность для организаций-доноров. При этом руководители НКО должны отличаться достоверностью, быть компетентными не только в проблемах собственной организации, но и посвященными в поле деятельности и специфику организации-донора. Важное значение в связи с этим приобретают вопросы конфиденциальности, которые претерпели значительные изменения за последнее время. Значительно ужесточились правила, защищающие личностную информацию и требующие от организации проводить тщательную оценку политики и практики обеспечения конфиденциальности. К примеру, на Западе получение даже фото человека, который входит в медицинское учреждение для проведения бесплатного скрининга, требует разрешающей его подписи. Все это приходится учитывать и осуществлять тщательную подготовку при проведении фандрайзинговых мероприятий.

На наш взгляд, можно утверждать, что в целом модели управления некоммерческими организациями аналогичны моделям управления коммерческими организациями. Руководителям НКО в большей степени приходится действовать в роли своего рода посредников, концентрируя основную часть энергии на фандрайзинге и обеспечении высокого имиджа для своей организации. В России практически не развита система льгот и налоговых скидок для организаций, участвующих в благотворительности, поэтому трудно привлекать доноров на основе какой-либо экономической выгоды, что чрезвычайно широко распространено на Западе. Вместе с тем, учитывая хоть незначительный, но прогресс в социальном партнерстве с бизнесом, интерес в перспективе представляет так называемый «зонтичный» подход в фандрайзинге. При таком подходе формируется «зонтичная» организация, представляющая собой объединение небольших НКО исключительно для целей фандрайзинга. Эта организация выполняет фидуциарные обязанности для своих НКО-клиентов, отвечает за выполнение финансовых нормативных требований и отчетности, а также готовит необходимые документы и формы для доноров с целью получения максимальной налоговой выгоды от благотворительности. В этом случае руководство НКО получает больше возможности непосредственно заниматься осуществлением своей миссии.

Перечисленные выше соображения легли в основу деятельности региональной НКО – «Диабетической Ассоциации Республики Татарстан» («ДАРТ»), которая является региональным отделением Российской Диабетической Ассоциации по Республике Татарстан. «ДАРТ» имеет статус общественного учреждения (ОУ «ДАРТ») – одной из новых форм организации общественной деятельности. Отличительной особенностью общественного учреждения является отсутствие постоянного состава членов организации, за исключением нескольких человек актива. Однако это не означает, что организация состоит лишь из нескольких человек: при организации просветительных, благотворительных, гуманитарных мероприятий и проектов число активных участников достигает 200–300 человек.

Показательной можно считать историю возникновения организации. ОУ ДАРТ является правопреемником Общественной Организации «Казанское Диабетическое Общество» (КДО), зарегистрированной 13 августа 1990 г. и начавшей свою деятельность в непростых российских условиях 90-х годов прошлого века. В течение этих лет активность работы организации претерпевала «взлеты» и «падения», от неё отпочковались другие благотворительные

организации. Наконец, в 2007 году КДО было реорганизовано в Общественное Учреждение «ДАРТ». В феврале 2010 года ОУ «ДАРТ» вошла в состав Общественной организации общества инвалидов «Российская Диабетическая Ассоциация».

Главной целью деятельности ОУ «ДАРТ» является всемерное содействие повышению качества жизни больных сахарным диабетом Республики Татарстан. «ДАРТ» осуществляет свою деятельность в сотрудничестве и во взаимодействии с органами законодательной и исполнительной власти Республики Татарстан, медицинскими, образовательными и другими учреждениями всех форм собственности. В 2007 году было подписано соглашение о сотрудничестве между ОУ «ДАРТ» и Управлением Росздравнадзора по Республике Татарстан. Директор ОУ «ДАРТ» является членом Общественного Совета по защите прав пациентов при Управлении Росздравнадзора по РТ. В 2009 году было подписано соглашение о сотрудничестве между ОУ «ДАРТ» и Министерством здравоохранения Республики Татарстан, в 2013 г. – соглашение о сотрудничестве между ОУ «ДАРТ» и МВД РФ по РТ, а также МЧС РФ по РТ.

В 2007–2015 гг. ОУ «ДАРТ» осуществляло и продолжает осуществлять реализацию благотворительных проектов, направленных на улучшение медико-социальной помощи больным диабетом:

– «Индивидуальный глюкометр – каждому больному диабетом» (глюкометрами обеспечены все больные сахарным диабетом, пользующиеся инсулином).

– «Индивидуальный глюкометр – медицинскому работнику» (обеспечение глюкометрами медицинских работников учреждений здравоохранения Республики Татарстан, страдающих сахарным диабетом I и II типа).

– «Инсулиновая помпа – молодым» (инсулиновые помпы получили 7 молодых креативных людей от 18 до 25 лет).

– «Телевизионная школа диабета» (в сотрудничестве с Республиканским центром медицинской профилактики и Казанским эндокринологическим диспансером подготовлены программы о самоконтроле при сахарном диабете в рамках медицинской программы «Здоровье» на канале ГТРК «Татарстан»)

– «Мобильный консультативно-диагностический и образовательный модуль «Диамобиль». В 2008 г. представители ОУ «ДАРТ» выступили с инициативой реализации благотворительного проекта под таким названием. Инициатива была поддержана на совещании в Татарстанском региональном отделении партии «Единая Россия». В районы РТ, где отсутствует специализированная эндокринологическая помощь, регулярно организуются выезды бригады специалистов в составе врачей-эндокринологов, медицинских сестёр, лаборантов, волонтёров ОУ «ДАРТ». Проводится приём больных с тяжелыми осложнениями сахарного диабета, скрининг диабета в учреждениях здравоохранения и на дому у населения сельских районов, организуются благотворительные акции, обучающие семинары для врачей, средних медицинских работников, выездные «школы диабета» для больных. «Диамобиль» является инновационным пилотным проектом для организации в Республике Татарстан мобильного лечебно – диагностического модуля с целью оказания специализированной эндокринологической помощи в соответствии с федеральными стандартами.

Ещё одна проблема, помощь в решении которой взяло на себя ОУ «ДАРТ», – это ежегодная организация мероприятий с целью предупреждения отказа

больных диабетом – инвалидов от набора социальных услуг, включая лекарственное обеспечение. Такая работа проводится совместно с Пенсионным фондом РФ по РТ и врачами-эндокринологами. Поскольку значительная часть больных диабетом – пожилые люди, работа ОУ «ДАРТ» включает встречи с ветеранами и пожилыми людьми в связи с празднованием Дня Победы, Дня пожилых людей.

Ежегодно 14 ноября ОУ «ДАРТ» проводит месячник в связи с Всемирным днем диабета. В рамках «Дней диабета» проводится пресс-конференция в Государственном Совете Республики Татарстан с участием председателя комитета по социальной политике, руководителя Исполнительного комитета ТРО ВПП «Единая Россия», директора ОУ «ДАРТ», главного врача ГАУЗ «Казанский эндокринологический диспансер», представителей средств массовой информации. В 2009–2015 г.г. в Республике Татарстан были организованы I – VI Республиканские форумы «Вместе против диабета» с участием представителей Госсовета РТ, партии «Единая Россия», Росздравнадзора РТ, Министерства здравоохранения РТ, Министерства труда, занятости и социальной защиты РТ, Пенсионного фонда РТ, Главного бюро МСЭ РТ, медицинских работников, работников культуры и образования, больных диабетом, представителей фармацевтических компаний. В программе форума – благотворительные акции, обучающие семинары, презентации о новых достижениях в диабетологии, выставки изделий медицинского назначения, культурно-развлекательные программы для детей и взрослых. В 2015 году в связи с 25-летием деятельности ОУ «ДАРТ» готовит новые благотворительные проекты, участвует в конкурсах, сотрудничает с общественными организациями РТ, других регионов России и других государств. Таковы в общих чертах сферы деятельности ОУ «ДАРТ».

Всё ли складывается эффективно в деятельности ОУ «ДАРТ»? Конечно же, так утверждать нельзя. Вот лишь некоторые вопросы, которые неминуемо возникают в процессе управления НКО:

Как преодолеваются современные вызовы руководителями НКО?

Каковы действия руководителей НКО в современных условиях экономического кризиса и политических антироссийских санкций?

Что нужно делать руководителям НКО для восстановления активности организации?

Какова динамика процесса восстановления?

Какими компетенциями должен обладать руководитель НКО для эффективного управления организацией?

В отличие от особенностей управления бизнесом, при управлении НКО гораздо больший упор делается на социальные составляющие процесса, такие как вовлеченность членов или их разнообразие. Какое влияние это оказывает на стиль руководства НКО, особенно в кризисных ситуациях?

Эти и другие вопросы могут служить ориентиром для выполнения исследований, посвященных различным формам и моделям управления некоммерческими организациями.

БИБЛИОГРАФИЯ/REFERENCES:

1. Мироненко Н.В. Контрактные отношения как основной инструментарий построения межсекторного социального партнерства в контексте взаимодействий НКО и населения// Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 4. – С. 131–141.

2. Ульянова И.В. Институционально-правовые инструменты трансформации правового поля деятельности некоммерческих организаций// Ученые запис-

ки Орловского государственного университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2014. – № 4. – С. 246 – 250.

3. Кулькова В.Ю. Опыт организации и реализации образовательной программы для специалистов социально – ориентированных некоммерческих организаций Республики Татарстан (СО НКО РТ) в развитии системы государственной поддержки третьего сектора // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2013. – № 3. – С. 96.

1. Mironenko N.V. Kontraktnye otnosheniia kak osnovnoi instrumentarii postroeniia mezhsektornogo sotsial'nogo partnerstva v kontekste vzaimodei-stvii NKO i naseleniia// Srednerus-skii vestnik obshchestvennykh nauk. – 2014. – № 4. – p. 131–141. (In Russ.)

2. Ul'ianova I.V. Institutsional'no-pravovye instrumenty transformatsii pravovogo polia deiatel'nosti nekommercheskikh organizatsii// Uchenye zapiski Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Gumanitarnye i sotsial'nye nauki. – 2014. – № 4. – P. 246 – 250. (In Russ.)

3. Kul'kova V.Iu. Opyt organizatsii i realizatsii obrazovatel'noi program-my dlia spetsialistov sotsial'no – ori-entirovannykh nekommercheskikh organi-zatsii Respubliki Tatarstan (SO NKO RT) v razvitii sistemy gosudarstvennoi podderzhki tret'ego sektora // Vestnik Volzhskogo universiteta im. V.N. Tatishcheva. – 2013. – № 3. – P.96. (In Russ.)