

## TRUST OF THE POPULATION TO EDUCATION AS A CONDITION FOR LEARNING THROUGHOUT LIFE

### Abstract

The article is devoted to the study of the relationship of trust in the education of older people with a willingness to learn throughout life. To achieve this goal, the following were studied: 1) confidence in older education as a way to solve some of the problems of older people; 2) attitude to education in older age and individual willingness to learn.

It was found that more than half of the respondents believe that education at an older age helps to solve some problems. The key problems that help to solve education in older age, and the characteristics of citizens who believe in it. It is shown that more than half of the respondents positively evaluate getting education at an older age, but only a third expresses readiness for educational activity. The relationship between respondents' trust in education and their attitude and willingness to improve their level of education throughout life is found.

It is concluded that the inclusion of the population in education throughout life makes it possible to accumulate and realize (use) its human capital. It is shown that the identified close relationship of trust in education and readiness to receive it can serve as a basis for the development of special programs and activities that increase the level of confidence in education, will motivate different categories of the population, including representatives of the older generation, to be actively involved in various forms of continuing education.

**Keywords:** the credibility of the education, lifelong education, the citizens of older age, related to education, commitment to education.

УДК 316.353

В. А. Щёлкова

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ

### Аннотация

Вклад социально ориентированных некоммерческих организаций в решение социально значимых вопросов общества в последние десятилетия становится очевиден. Государство передает часть функций СО НКО, разрабатывает меры их ресурсной, информационной и административной поддержки. В свою очередь команды и лидеры социальных изменений готовы оперативно включаться в решение новых задач. Динамика сектора актуализирует концептуализацию понятия «организационное развитие». В статье анализируются научные подходы к данному определению в разных дисциплинарных областях, уточняется специфика анализируемого понятия в контексте некоммерческого сектора.

**Ключевые слова:** организационное развитие, некоммерческая организация, лидеры изменений, устойчивость организации.

В последние десятилетия роль некоммерческих организаций в решении социально значимых вопросов государства стала заметнее за счет более гибких подходов, разработки инновационных методов, подключения низовых инициатив, способности к диверсификации источников финансирования. По данным Министерства экономического развития РФ в 2017 году, количество социально ориентированных некоммерческих организаций (СО НКО) составило 143 000 организаций. С 2011 года их количество увеличилось на 44000 организаций [1]. В то же время индекс устойчивости организаций гражданского общества не показывает существенных изменений в этом секторе как в целом, так и по конкретным показателям: правовая среда, организационные возможности, финансовая устойчивость, защита интересов, предоставление услуг, инфраструктура, восприятие обществом [2]. По данным зарубежных исследователей, есть целый ряд сдерживающих факторов, не позволяющих организациям совершить переход из зоны развивающейся устойчивости в зону повышенной устойчивости. К ним относятся неблагоприятная законодательная среда, нежелание общества и государства поддерживать непопулярные

темы, недоверие к НКО, нестабильная экономическая ситуация, новизна благотворительного сектора [12].

При понимании сдерживающего влияния экзогенных факторов, препятствующих раскрытию потенциала устойчивости СО НКО, необходимо обратить внимание на ряд эндогенных факторов, определяющих стратегию организационного развития данных институций гражданского общества в нашей стране. Такая постановка исследовательского и практического вопроса требует уточнения ключевого понятия «организационное развитие», в том числе за счет выявления специфики некоммерческого сектора. Обратимся к его существующим трактовкам в менеджменте, экономике, социально-психологических и социологических исследованиях. В теории и практике менеджмента данное понятие рассматривают как как процесс и конкретные результаты, которые достигаются в определенной динамике. Организационное развитие как процесс – это комплекс действий по направленному преобразованию состояний организации как системы во времени с приращением ее потенциала. Развитие как результат – это комплексное изменение существующей системы, связанное с переходом на новый качественный уровень, обеспечивающим приобретение нового потенциала [5].

С середины XX века активно наращивается организационная теория, которая позволяет операционализировать концепт «организационное развитие» и внедрять его в практику управленческого консультирования на основе базиса психологии управления. В этой логике появляется личность лидера – руководителя организации, который задает качественные и количественные характеристики требуемых изменений, направленность действий сотрудников, конкретные программные решения. В рамках данного подхода организационное развитие сопряжено с долгосрочными программами по совершенствованию процессов структурного обновления и принятия решений через более эффективное управление организационной культурой. Особый акцент сделан на понимании поведения сотрудников и руководителей подразделений, на идеологии сотрудничества, на культуре формальных рабочих команд, на роли агентов или катализаторов изменений, обладающих определенным социально-психологическим потенциалом и управленческим инструментарием для реализации этих программ [13]. Р. Бекхард определяет организационное развитие как «усилия планируемые, охватывающие всю организацию, и управляемые сверху, чтобы увеличить эффективность и улучшить здоровье организации посредством планируемых интервенций в организационные процессы на основе знания о поведении людей» [10].

Российский исследователь Т. Н. Федосеева, следуя данному подходу, выделяет важность в этих программных действиях видения будущего организации и умения ее выделять, формулировать, включать в алгоритмы достижения определенных изменений в соответствии с определенным планом, осуществляемым группой или командой сотрудников во главе с руководителем. Ценность приобретает и обучение команды изменений [9]. Акцент на роль актора в организационном развитии сближает понимание траектории изменений в коммерческом и некоммерческом секторах. По данным Центра содействия инновациям в обществе «СОЛЬ», в котором в 2017 году приняло участие 333 лидера из 31 региона РФ, влияние руководителя является определяющим для появления и внедрения в практику различных социальных инноваций [4].

В психологическом контексте организационное развитие пересекается с термином «организационное поведение» и рассматривается через понимание межличностного взаимодействия в организации, индивидуальное развитие каждого члена команды, групповую динамику. Д. Ньюстром и К. Дэвис описывают организационное развитие как систематическое применение положений поведенческой науки на различных уровнях организации (групповом, межгрупповом и организационном в целом) [7]. У. Берк подчеркивает приоритет плановых изменений организационной культуры [11]. Д. Поррас и П. Робертсон рассматривают организационное развитие как набор научно-обоснованных теорий, ценностей, стратегий и техник, нацеленных на проведение планируемых изменений за счет обучения специалистов,

достижения определенных показателей их индивидуального развития как членов команды и улучшения организационного поведения через его изменение и перестройку в групповом взаимодействии [15]. В нашей стране отмечается рост экономически активного населения, работающего в некоммерческом секторе. На текущий момент занятых в деятельности российских СО НКО только 1,3 %, тогда как в странах ЕС этот показатель равен 5,2 % [3]. Такая динамика и явные перспективы расширения сектора актуализируют необходимость разработки программ обучения и адаптации сотрудников, повышения качества межличностного взаимодействия, направленных на организационное развитие СО НКО.

Экономический подход к определению «организационное развитие» опирается на оценку ключевых показателей изменений управленческих структур и процессов, в том числе финансовых. В экономическом словаре организационное развитие определяется в трех контекстах: как управляемый процесс развития организации в целом, изменения в ее подсистемах и процессах, обеспечивающие повышение эффективности организации; как процесс совершенствования организационно-управленческой подсистемы организации, включающий оптимизацию и реинжиниринг бизнес-процессов и процессов управления; как совершенствование функциональной и иерархических структур организации. Н. Маргулис и А. Райа утверждают, что «организационное развитие представляет собой ценностно-ориентированный процесс самооценки и плановых изменений, включающих специфические стратегии и технологии, нацеленные на усиление общей эффективности организационной системы [14]. Б. З. Мильнер определяет организационное развитие как «изменение всех составных частей организации так, чтобы она в большей степени отвечала требованиям динамично развивающегося окружающего мира и задачам расширения ее внутренних возможностей по решению стоящих проблем» [6]. При этом влияние внешней среды в некоммерческих организациях имеет более выраженное значение, чем в коммерческих, за счет большего числа стейкхолдеров. Кроме реципиентов (благополучателей), учредителей организации, партнеров из сектора заметно возрастает влияние государственных и муниципальных служащих, инициативных групп, общественных деятелей, институциональных доноров, в том числе грантодающих организаций, зачастую определяющих направление развития СО НКО.

В предметном поле социологии управления организационное развитие трактуется как процесс позитивных структурных изменений (институционально закрепленных), связанных с повышением ее способности к выживанию в динамичной внешней среде. В частном секторе к признакам выживаемости социологи относят: увеличение размера организации, возрастание структурной и профессиональной и дифференциации, степени формализации, стандартизации деловых отношений, диверсификацию направления деятельности [8, с. 197]. Выживаемость и жизнеспособность некоммерческих организаций во многом определяется внешними факторами: социально-культурной и экономической спецификой территории деятельности, актуальностью решаемой проблематики в пространственно-временном континууме, уровнем государственной поддержки. Важны и внутренние характеристики конкретной организации, а именно гибкость ее структуры и возможность внесения оперативных изменений в тактику работы, стиль руководства, профессионализм команды и т. д. Организационное развитие через увеличение размера организации, стандартизацию деловых отношений, формализацию процессов возможно при наличии понятных и долгосрочных взаимоотношений со стейкхолдерами.

Междисциплинарное рассмотрение природы организационного развития позволяет более четко определить специфику термина в контексте некоммерческого сектора. Важно выделить принципиальные противоречия базовых целей организаций в разных секторах, условий и задач, которые они решают в процессе своей деятельности. Постараемся уточнить понятие «организационное развитие» в некоммерческом секторе. Мы определим его как многоуровневую систему спланированных и последовательно реализуемых командой профессионалов под руководством лидера позитивных изменений в организационных процессах, направленных на повышение устойчивости организации во внешней среде и

учитывающих ключевые запросы стейкхолдеров. Данная трактовка расширяет возможности оценки специфики сектора в целом и места в нем определенных типов организаций. В теоретическом плане поставленная в статье проблема требует дальнейшей концептуализации исследовательской логики через конкретизацию и операционализацию таких понятий как «организационные изменения», «организационная структура», «организационные процессы», «организационная культура», «устойчивость организации».

### Библиографический список

1. Доклад Министерства экономического развития Российской Федерации о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций (СОНКО) в 2017 году // Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://nko.economy.gov.ru/portalnews/read/4439> (дата обращения: 21.03.2019).
2. Ежегодный отчет об устойчивости НКО в России «Индекс устойчивости организаций гражданского общества» // Официальный сайт Фонда поддержки и устойчивости филантропии [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://cafrussia.ru/page/ezhegodnii\\_indeks\\_ustoichivosti\\_nko](http://cafrussia.ru/page/ezhegodnii_indeks_ustoichivosti_nko) (дата обращения: 25.03.2019).
3. Исследование Благотворительного фонда «Нужна помощь» Пять лет фандрайзинга в России // Официальный сайт Фонда Нужна помощь [Электронный ресурс]. Режим доступа: (дата обращения: 21.03.2019).
4. Карта лидеров изменений в социальной сфере // Официальный сайт проекта СоцЧейн [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://soc-chain.ru> (дата обращения: 21.03.2019).
5. Гаврина С. С. Организационное развитие на основе формирования интеллектуального капитала / С. С. Гаврина // Вестник финансового университета. 2014. № 4. С. 98-103.
6. Мильнер Б. З. Организация создания инноваций: горизонтальные связи и управление: монография / Б. З. Мильнер, Т. М. Орлова. М. : НИЦ ИНФРА, 2013. 288 с.
7. Ньюстром Д. Организационное поведение / Д. Ньюстром, К. Дэвис. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 495 с.
8. Социология управления: теоретико-прикладной толковый словарь : отв. ред. А. В. Тихонов. М. : Красанд, 2015. 480 с.
9. Федосеева Т. Н. Социальные функции управления и повышения результативности организационного развития: автореф. дис. ... канд. соц. наук. : 22. 00. 08 / Т. Н. Федосеева. М., 2002. 27 с.
10. Beckhard R. Organization Development: Strategy and models / R. Beckhard. Addison-Wesley. Reading. MA. 1969. 128 p.
11. Burke W. W. Organization Development: Principles and Practices. / W. W. Burke. Scott. Foresman. 1982. 424 p.
12. Hartnell C. Philanthropy in Russia. 2017 / С. Hartnell [Электронный ресурс]. Режим доступа: (дата обращения: 21.03.2019).
13. French W. L. Organization Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement / W. L. French, C. H. Bell. Prentice Hall, 1998. 360 p.
14. Margulies N. Organization Development: Values, Process and Technology / N. Margulies, A. Raia. N. Y. : McGraw-Hill, 1972. 640 p.
15. Porras J. I. Organization Development: Theory, Practice and Research // J. I. Porras, P. J. Robertson, D. Dunnette, L. M. Hough // Consulting Psychologists Press. 1991. Vol. 3. P. 719-822.

## **ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF SOCIALLY ORIENTED NON-PROFIT ORGANIZATIONS: CONCEPTUALIZATION OF THE NOTION**

### **Abstract**

The contribution of socially oriented non-profit organizations to the solution of socially important issues in recent decades becomes obvious. The state transfers part of the functions of SO NPOs, develops measures for their resource, informational and administrative support. In turn, teams and leaders of social change are ready to be promptly included in the solution of new problems. The dynamics of the sector actualizes the conceptualization of the concept of «organizational development». The article analyzes the scientific approaches to this definition in different disciplinary areas and clarifies the specificity of the analyzed concept in the context of the non-profit sector.

**Keywords:** organizational development, non-profit organization, change leaders, organization sustainability.