

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова.  
Факультет государственного управления  
Кафедра истории государственного и муниципального управления

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

**УПРАВЛЕНИЕ НЕКОММЕРЧЕСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

Направление подготовки 41.03.04 «Политология»

Квалификация (степень) выпускника  
Бакалавр

Автор программы: д.и.н., проф. Лившин А.Я.

Заведующий кафедрой: д.и.н., проф. Сидоров А.В.

Москва, 2018

### **1. Название дисциплины**

Управление некоммерческими организациями (общественный сектор)

### **2. Шифр дисциплины**

### **3. Цели и задачи дисциплины**

#### **А. Цели дисциплины**

Целью дисциплины является обучение студентов основам управления в некоммерческом секторе, включая управление некоммерческими организациями в контексте их взаимодействия с государством и бизнесом.

#### **Б. Задачи дисциплины**

В ходе изучения дисциплины решаются задачи по формированию профессиональных компетенций, в результате чего студент должен:

##### **• ЗНАТЬ:**

- характерные особенности функционирования некоммерческого сектора, его организационные и экономические основы, формы и механизмы взаимодействия НКО с государством и с бизнесом.
- как общие принципы, так и некоторые технологии менеджмента НКО;
- современные теоретические концепции социального капитала, развития благотворительности и социального предпринимательства;
- основы теории социального маркетинга, механизмы привлечения ресурсов в организации некоммерческого сектора, особенности стратегической и венчурной филантропии;
- основы управления благотворительными фондами и эндаументами.

##### **• УМЕТЬ:**

- правильно выбирать организационно-правовую форму при регистрации организации;
- создать эффективную миссию и стратегический план НКО;
- обеспечить поступление целевых взносов в организацию, используя современные методы фандрайзинга;
- сформировать эффективный совет директоров НКО и организовать его работу;
- управлять проектами в некоммерческом секторе;
- обеспечить достаточную мотивацию сотрудников и добровольцев, занятых в организации.

##### **• ВЛАДЕТЬ:**

- навыками применения практических управленческих навыков;
- основными методами, способами, механизмами и инструментами создания, управления и развития НКО;
- навыками критической оценки своих достоинств и недостатков как управленцев;
- способностью и инструментарием развития своих лидерских качеств;
- основными способами и методами получения, хранения и обработки релевантной информации.

### **4. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата**

#### **А. Информация об образовательном стандарте и учебном плане**

ОС\_МГУ бакалавра по направлению 41.03.04 «Политология» (Образовательный стандарт, самостоятельно устанавливаемый Московским университетом имени М.В.Ломоносова для реализуемых образовательных программ высшего профессионального образования по направлению подготовки «Политология», утвержден приказом МГУ №729 от 22.07.2011 с изм. и доп., в ред. приказа по МГУ от 22.07.2011 года № 1066); учебный план – ИБ – интегрированный магистр МГУ, учебный план бакалавриата

Направление подготовки – 41.03.04 «Политология»

Наименование учебного плана – ИБ\_ПОЛИТОЛОГИЯ\_(Стратегическое управление экономическими и политическими процессами)

**Б. Информация о месте дисциплине в образовательном стандарте и учебном плане:**

Б-ПД. Профессиональный цикл. Базовая часть.

Тип – обязательный курс.

Курс – 3.

Семестр – 5.

**В. Перечень дисциплин, которые должны быть освоены для начала освоения данной дисциплины**

- Экономика, Теория государства и права, Философия, Социология
- Теория управления, Основы государственного и муниципального управления, Конституционное право, Гражданское право. Деловые коммуникации
- Психология, Управление проектами

**Г. Общая трудоемкость**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы 72 часа.

**Д. Форма аттестации** - Зачет.

**5. Формы проведения:**

- Форма занятий: лекции: 18 часов; практические занятия (семинары): 18 часов; самостоятельная работа: 36 часов
- форма текущего контроля: тест и письменные работы (эссе)

**6. Распределение трудоемкости по разделам и темам, а также формам проведения занятий с указанием форм текущего контроля и промежуточной аттестации**

№ п/п	Наименование разделов и тем дисциплины	Трудоемкость (в ак. часах) по формам занятий			Самостоятельная работа	Формы контроля
		Аудиторная работа (с разбивкой по формам и видам)				
		Лекции	Практические занятия (семинары)	Лабораторная работа		
1	Гражданское общество и некоммерческий сектор – основные понятия, структура, особенности формирования и развития	2	2		4	дискуссия
2	Особенности «третьего сектора» в России и в мире: размеры, экономика, базовое законодательство направления.	2	2		4	Опрос
3	НКО в системе межсекторного взаимодействия	2	2	-	4	опрос
4	Стратегический менеджмент НКО	2	2	-	4	Опрос, письменная работа
5	Организационная	2	2	-	4	дискуссия

	структура НКО					я
6	Технологии привлечения ресурсов (фандрайзинг) НКО	2	2	-	4	дискуссия
7	Благотворительность и управление благотворительной деятельностью	2	2	-	4	Опрос, письменная работа
8	Управление корпоративными и частными благотворительными фондами и эндаументами	2	2	-	4	Дискуссия
9	НКО в системе социального предпринимательства	2	2	-	4	Тест
	Всего	18	18	-	36	зачет

## **6. Содержание дисциплины по разделам и темам – аудиторная и самостоятельная работа**

**Тема 1.** Гражданское общество и некоммерческий сектор – основные понятия, структура, особенности формирования и развития

Понятия «гражданское общество» и «некоммерческий сектор» - общее и особенное. Механизмы организационно-правового и структурного оформления инициатив гражданского общества в виде некоммерческих организаций. Признаки и отличия некоммерческих организаций. Социальный капитал – основа некоммерческого сектора. Типы социального капитала. Соотношение понятий НКО, НПО, третий сектор, гражданское общество.

*Задания для самостоятельной работы:*

1. Сравните особенности социального капитала в различных странах.
2. Выделите основные концепции появления некоммерческих организаций.

**Тема 2 .** Особенности «третьего сектора» в России и в мире: размеры, экономика, базовое законодательство

Правовые основы деятельности НКО в России и за рубежом. Основные тенденции развития экономики третьего сектора. Гражданское общество и некоммерческий сектор. «Революция ассоциаций».

*Задания для самостоятельной работы:*

1. Проявите сравнение мировых тенденций развития НКО по регионам.
2. Выявите российские и мировые тенденции развития НКО.
3. Осуществите выбор оптимальной организационно-правовой формы НКО для решения различных социальных проблем.

**Тема 3.** НКО в системе межсекторного взаимодействия

Понятие межсекторного взаимодействия, основные тенденции и проблемы. НКО и государство: специфика взаимодействия и основные формы. НКО и бизнес.

Межсекторное социальное партнерство. Государственная поддержка социально-ориентированных некоммерческих организаций.

*Задания для самостоятельной работы*

1. Приведите примеры эффективного и неэффективного межсекторного взаимодействия по типам некоммерческих организаций.
2. Выделите формы взаимодействия НКО с ресурсными центрами.
3. Проанализируйте эффективность различных механизмов государственной поддержки социально-ориентированных НКО.

#### **Тема 4. Стратегический менеджмент НКО**

Основные механизмы стратегического менеджмента НКО. Особенности менеджмента в некоммерческих организациях. Стили и формы управления в НКО. Стратегическое планирование деятельности некоммерческой организации, основные задачи и проблемные области. Миссия, видение и ценности в некоммерческом секторе.

*Задания для самостоятельной работы*

1. Сформулируйте миссию для различных типов некоммерческих организаций.
2. Выделите критерии оценки эффективности деятельности НКО.
3. Выявите, как форма и стиль менеджмента отвечает потребностям внешней среды и запросам стейкхолдеров НКО.

#### **Тема 5. Организационная структура НКО**

Советы директоров и элементы организационной структуры НКО: формирование, мотивация, управление. Специфика организационной структуры различных типов НКО. Формирование и мотивация Советов директоров. Структура и основные функции Совета директоров и комитетов НКО. Советы и комитеты.

*Задания для самостоятельной работы*

1. Приведите примеры организационной структуры каждой НПФ НКО, указанной в российском законодательстве.
2. Особенности рекрутинга советов директоров НКО
3. Опишите особенности деятельности разных типов Советов директоров в НКО
4. составьте схемы оптимизации организационной структуры НКО в зависимости от решаемых ею задач

#### **Тема 6. Технологии привлечения ресурсов (фандрайзинг) НКО**

Правовые основы фандрайзинговой деятельности НКО. Технологии привлечения ресурсов в НКО. Управление предпринимательской деятельностью НКО. Донорство и основные задачи привлечения донорской помощи. Налогообложение НКО: мировая практика и российская специфика.

*Задания для самостоятельной работы*

1. Налогообложение некоммерческих организаций, не занимающихся предпринимательской деятельностью.
2. Налогообложение некоммерческих организаций, занимающихся предпринимательской деятельностью.
3. Формирование учетной политики в некоммерческих организациях.
4. Разработка планов деятельности по привлечению средств (фандрайзинг)
5. Определение потенциальных источников денежных и материальных ресурсов в

- рамках фандрайзинговой деятельности НКО.
6. Технологии сбора частных средств в рамках фандрайзинговой деятельности НКО.
  7. Разработка и маркетинг программы сбора плановых пожертвований.
  8. Коммерческая деятельность как альтернативный механизм по привлечению ресурсов.
  9. Привлечение ресурсов от членов некоммерческой организации.
  10. Компоненты социального маркетинга.

### **Тема 7 . Благотворительность и управление благотворительной деятельностью**

Понятия благотворительности, филантропии и милосердия. Основные формы благотворительной деятельности. Ключевые мировые тенденции благотворительной деятельности. Новые формы благотворительности, стратегическая и венчурная филантропия; социальное инвестирование.

*Задания для самостоятельной работы:*

1. Приведите примеры разных типов благотворительности
2. Выделите критерии эффективности благотворительной деятельности
3. Выявите возможности развития благотворительной деятельности с использованием новых мобильных и компьютерных технологий.

### **Тема 8. Управление корпоративными и частными благотворительными фондами и эндаументами.**

Особенности управления благотворительными фондами. Правовые основание управления фондами в российской практике. Частные и корпоративные благотворительные фонды. Попечительские и наблюдательные советы. Особенности отчетности фондов. Эндаумент: понятие, особенности, функции. Механизмы создания и основные направления финансирования целевых капиталов НКО.

*Задания для самостоятельной работы*

1. Произведите оценку и выявите особенности текущих программ крупных, средних и небольших фондов.
2. Выявите особенности российских университетских эндаументов. Осуществите сравнительный анализ мировой практики функционирования эндаументов в сфере образования.
3. Выделите особенности налогообложения в сфере использования целевых капиталов НКО в России и в мире.

### **Тема 9 . НКО в системе социального предпринимательства**

Концепция социального предпринимательства. Гибридные организации в системе межсекторного социального партнерства. Типология социальных предприятий. Управление социальными предприятиями в форме некоммерческих организаций.

*Задания для самостоятельной работы:*

1. Приведите примеры применения каждой из классических и синтетических моделей социального предпринимательства.
2. Разработка концепции развития социального предпринимательства в регионе.

### **8. Перечень компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины по**

**видам компетенций.**

В соответствии с ОС\_МГУ бакалавра по направлению 41.03.04 «Политология» (Образовательный стандарт, самостоятельно устанавливаемый Московским университетом имени М.В.Ломоносова для реализуемых образовательных программ высшего профессионального образования по направлению подготовки «Политология», утвержден приказом МГУ №729 от 22.07.2011 с изм. и доп., в ред. приказа по МГУ от 22.07.2011 года № 1066) изучение дисциплины «Управление некоммерческими организациями» способствует формированию у бакалавров следующих компетенции:

**Универсальные компетенции:****а) общенаучные:**

умение, используя междисциплинарные системные связи наук, самостоятельно выделять и решать основные мировоззренческие и методологические естественнонаучные и социальные проблемы с целью планирования устойчивого развития (ОНК-1);

способность анализировать и оценивать философские проблемы при решении социальных и профессиональных задач (ОНК-2);

владение методологией научных исследований в профессиональной области (ОНК-4);

**б) инструментальные:**

способность использовать полученные экономические знания в контексте своей социальной и профессиональной деятельности (ИК-6);

владение организационно-управленческими и проектными навыками в профессиональной и социальной деятельности, в научно-исследовательской, экспертной, аналитической, консалтинговой, коммуникативной и педагогической сферах (ИК-9);

**в) системные:**

способность к творчеству, порождению инновационных идей, выдвижению самостоятельных гипотез (СК-1);

способность к поиску, критическому анализу, обобщению и систематизации научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных путей и методов их достижения (СК-2);

способность влиять на формирование целей команды, воздействовать на ее социально-психологический климат в нужном для достижения целей направлении (СК- 6);

способность и готовность к принятию ответственности за свои решения в рамках профессиональной компетенции, способность принимать нестандартные решения, разрешать проблемные ситуации (СК-7).

**Профессиональные компетенции:****научно-исследовательская деятельность:**

способность к осуществлению профессиональной научно-исследовательской деятельности знаний в области государственной политики и управления, основных

направлений социально-экономической политики современных государств, политического менеджмента, управления конфликтами и политической конфликтологии, государственно-правового регулирования, избирательных систем, процессов и технологий (ПК-8);

**экспертно-аналитическая деятельность:**

владение методиками политологического, политико-психологического и социологического анализа, подготовки информационно-аналитического материала и проектов аналитических разработок (ПК-14);

**политико-управленческая деятельность:**

способность к профессиональной деятельности и осуществлению управленческих процессов в органах власти, в аппарате политических партий и общественно-политических объединений, международных организаций, органах местного самоуправления, корпоративных структурах (ПК-17);

**консультативная деятельность:**

способность к разработке рекомендаций стратегического и тактического характера в сфере общественно-политической деятельности для политических деятелей, партий, органов власти, средств массовой информации и экономических субъектов, готовность оказывать им консультационные услуги и осуществлять аналитическое сопровождение (ПК-20).

**коммуникативная деятельность:**

способность к организации взаимодействия общественных и бизнеструктур с органами власти и местного самоуправления (ПК-26);

**педагогическая деятельность:**

способность к использованию в профессиональной педагогической деятельности знаний в области основных направлений современной политической науки (ПК-30).

**9. Используемые образовательные, научно-исследовательские и научно-производственные технологии**

А. Образовательные технологии: лекционное занятие с использованием презентаций; контрольная работа как разновидность проектной деятельности, а также самостоятельная работа с дистанционной формой сопровождения и контроля; тест как форма контроля.

Б. Научно-исследовательские технологии: изучение, систематизация научной информации в целях планирование научного исследования, разработка тематики дальнейших научно-исследовательских работ для подготовки самостоятельного проекта деятельности НКО в малых группах.

В. Научно-производственные технологии: участие в проведении научно-исследовательской работы в форме написания письменной работы, подготовки научной



статьи, курсовой и дипломной работ.

## **10. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов, оценочные средства контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

### **А. Учебно-методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы студентов:**

Для обеспечения самостоятельной работы студентов необходимо наличие доступа к университетской библиотеке, компьютерному классу. Рекомендуемыми формами работы студента и преподавателя при самостоятельной работе являются: контролируемая самостоятельная работа и самостоятельное изучение рекомендованных учебных материалов. Возможны также индивидуальные творческие задания для более глубокого изучения учебного материала.

В процессе самостоятельной работы с основной и дополнительной литературой, а также с библиотечными фондами следует конспектировать прочитанный и усвоенный материал с целью более системного изучения данной учебной дисциплины, ее понятийно-категориального аппарата, а также успешного прохождения текущего и итогового контроля.

### **Б. Примерный список заданий для проведения текущей и промежуточной аттестации (темы для эссе, докладов, рефератов, презентаций и др. – по видам заданий):**

- для презентаций:

Проектная работа в малых группах по созданию проекта деятельности НКО, включающая следующие элементы:

Обязательные элементы: 1) название 2) организационно-правовая форма 3) ниша деятельности 4) миссия, видение 5) стейкхолдеры 6) структура расходов и доходов

Презентуемый проект новой НКО включает в себя описание 1) сути проекта 2) целевой аудитории, бенефициаров 3) сколько требуется средств на реализацию? 4) на что средства пойдут; структура расходов 5) ожидаемый социальный эффект 6) устойчивость или sustainability (как проблемный вопрос будет решаться без данного проекта?) 7) взаимодействие со стейкхолдерами 8) стратегия PR-кампании 9) правовое регулирование проекта (какие ограничения существуют и как проект будет в их рамках реализовываться?) 10) минимизация налоговой нагрузки 11) риски проекта и стратегия управления ими.

- для теста: (пример)

#### **1. Выберите ключевые тенденции развития НКО в мире**

- 1) Основной источник дохода – государственная поддержка
- 2) Превращение в ведущую экономическую силу
- 3) Основной вид деятельности – предоставление возможностей для самовыражения (expression)
- 4) Основной источник дохода – плата за оказываемые услуги
- 5) Основной вид деятельности – предоставление услуг (образовательных и социальных)

- для эссе (пример):

- 1) Основные тенденции развития филантропии в современном мире
- 2) Проанализируйте примеры проявления бриджингового и бондингового типов социального капитала в различных регионах России

### **В. Примерный список вопросов для проведения текущей и промежуточной аттестации:**

1. Некоммерческие организации: понятие, типы, роль в обществе
2. НКО и гражданское общество

3. Особенности менеджмента в некоммерческих организациях
4. Социальная ценность и экономическая ценность
5. Межсекторное взаимодействие: формы, механизмы, проблемы
6. Социальное предпринимательство: понятие, виды, роль
7. Благотворительность: понятие, формы, функции
8. Фандрайзинг в некоммерческих организациях: понятие, формы, механизмы
9. Спонсорство, меценатство и благотворительность. Религиозные традиции благотворительности
10. Налогообложение НКО: общие принципы, российская практика
11. Критерии оценки эффективности деятельности НКО
12. Мировые тенденции развития НКО
13. Мировые тенденции развития благотворительности
14. Механизмы, формы и стили управления НКО
15. Устойчивость НКО и некоммерческих социальных проектов
16. Основные теории возникновения и развития НКО
17. Эндаументы: понятие, цели, механизмы осуществления деятельности
18. Особенности российских университетских эндаументов
19. Организационная структура НКО
20. Особенности российских НКО: законодательство, условия деятельности, бенефициары
21. Социальные инновации: понятие, особенности создания
22. Роль НКО в социальных инновациях в России и в мире
23. Ответность некоммерческих организаций.
24. Правовое регулирование деятельности по привлечению средств.
25. Источники формирования имущества некоммерческих организаций.
26. Формирование группы доноров НКО
27. Негосударственная экспертная деятельность в сфере общественной дипломатии.
28. Современные информационно-коммуникационные технологии в деятельности международных НКО.
29. Особенности управления НКО в сфере образования и культуры.
30. Диверсификация фандрайзингового портфеля организации

**11. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

Оценочные средства текущего контроля успеваемости обучающихся по спецкурсу включают: написание эссе (курсовой работы) и их защита на семинарском занятии, самостоятельная проработка ключевых вопросов курса для выступления на семинарском занятии, участие в групповой работе на семинарском занятии (дискуссии, дебаты, защита проектов в малых группах).

**а) основная литература:**

№ п/п	Автор	Название книги / статьи	Отв. редактор (для коллективных работ)	Место издания	Издательство	Год издания	Название журнала (сборника)	Том (выпуск) журнала / сборника	Номер журнала
1	Абросимова Е.А.	Юридические аспекты деятельности некоммерческих организаций.		Москва	Издательство МГУ	2009			
2	Гамольский П.Ю.	Некоммерческие организации. Особенности налогообложения и бухгалтерского учета.		Москва	Книга и бизнес	2015			
3	Друкер П.	Менеджмент в некоммерческой организации: принципы и практика.		Москва	Вильямс	2018			
4	Кузьмин Г.В.	Некоммерческие организации		Москва	Вершина	2011			
5	Макальская М.Л., Пирожкова Н.А.	Некоммерческие организации в России: создание, права. Налоги. Учет, отчетность.		Москва	Дело и сервис	2009			
6		Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации (учебное пособие).	Под ред. Мерсияновой И. В.	Москва	Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики»	2018			
7	Паллота Д.	Неблагоприятность. Как ограничения работы НКО ослабляют их потенциал		Москва	АНО «Портал «Такие дела»	2017			
8	Шекова	Экономика и		СПб	Лань	2004			

	Е.Л.	менеджмент некоммерческих организаций.							
9	Якимец В.Н.	Межсекторное социальное партнерство: основы, теория, принципы, механизмы.		Москва	Едиториал УРСС	2004			
10	Anheier Н.	Nonprofit Organizations: Theory, management, Policy		London and New Your	Routledge	2014			
11	Worth M.	Nonprofit Management. Principles and Practice		Los Angeles , London, New Delhi, Singapore, Washin gton	SAGE	2017			

**б) дополнительная литература:**

<b>№ п/п</b>	<b>Автор</b>	<b>Название книги / статьи</b>	<b>Отв. редактор (для коллективных работ)</b>	<b>Место издания</b>	<b>Издательство</b>	<b>Год издания</b>	<b>Название журнала (сборника)</b>	<b>Том (выпуск) журнала / сборника</b>	<b>Номер журнала</b>
1	Барков А. В., Ручкина Г. Ф., Демченко М. В. и др.	Государственное регулирование деятельности социально-ориентированных некоммерческих организаций (монография).		Москва	Инфра-М	2019			
2	Белова Ю.И.	Основы управления результативностью некоммерческих		Москва	Русайн С	2017			

		организаций (монография).							
3	Мартиросян Р. М.	Инновационные модели привлечения внебюджетных средств: фандрейзинг, краудфандинг, эндаумент (учебное пособие).		Москва	Русайн С	2018			
4	Frumkin P.	On Being Nonprofit. A Conceptual and Policy Primer.		Cambridge, Massachusetts, London.	Harvard University Press.	2005			
5		Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change	Nicholls A.	Oxford, N.Y.	Oxford University Press	2006			
6	Payton R., Moody M.	Taking Philanthropy Seriously. Beyond Noble Intentions to Responsible Giving.		Bloomington, USA	Indiana University Press	2006			
7	Sand M.	How to Manage an Effective Nonprofit Organization		Harrisburg	Franklin Lakes	2005			

#### в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

- Электронная библиотека НКО – <http://ngo.org.ru>
- САФ – Россия – <http://www.cafrossia.ru>
- Гильдия фандрайзеров России – <http://www.fundraising.ru>
- Форум доноров – <http://www.donorsforum.ru>
- Союз благотворительных организаций России - <http://www.sbornet.ru/>
- Агентство социальной информации - <http://www.asi.org.ru/>
- «Филантроп» (электронный журнал о благотворительности) - <http://philanthropy.ru/>

#### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Компьютер с выходом в интернет

Оборудование для показа презентаций материалов лекций курса в программе Microsoft Office Power Point, проведение расчетов и моделирование фандрайзинговой деятельности НКО с помощью программы Microsoft Office Excel.

Утверждена на заседании кафедры истории государственного и муниципального управления МГУ имени М.В. Ломоносова 16 апреля 2018 г., протокол №9-17/18