

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

*Н.С. Отставнов, О.А. Шилова*

*Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана  
(Национальный исследовательский университет)*

Любая организация, в том числе волонтерская, для функционирования должна быть управляемой. Одним из способов повышения эффективности функционирования будет повышение эффективности управления, что потребует применения определенных инструментов.

Студенческие и молодежные организации во многом дают возможность пробовать различные управленческие подходы, предоставляют будущим руководителям множество кейсов, каждый из которых необходимо решить различными способами. Таким образом, в студенческой среде появляется возможность пробовать, учиться управлять.

Данная статья подготовлена на основе собственного практического опыта руководства локальной группой Международной студенческой организации «BEST» в городе Москве (далее – BEST Moscow) [1, 2].

BEST Moscow – это одна из платформ, внутри которых студенты могут оттачивать их навыки управления, а также разрабатывать и применять новые подходы в управлении [2-4]. Так как в некоммерческой деятельности нет рисков денежных потерь, управленческие эксперименты в таких организациях дают больше возможностей.

В данном проекте показаны различные управленческие решения, применяемые на разных стадиях исторического развития организации. Проект представляет собой научно-обоснованный описание применяемых инновационных управленческих практик в структуре BEST Moscow и других локальных групп BEST:

- система HR представителей внутри локальной группы;
- менторство как инструмент интеграции;
- специализация менторской системы;
- тренинговая система на основе модели компетенций;
- система управления знаниями на основе цикла «знаний».

Сравнительный анализ SWOT-анализ предложенных управленческих инноваций приведен в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительный SWOT-анализ предложенных управленческих инноваций

Преимущества	Недостатки	Возможности	Угрозы
<b>Менторская система как инструмент интеграции</b>			
Быстрая адаптация новых членов организации Быстрое привитие культуры организации Разгрузка руководителя, ответственного за кадры Быстрый и доступный способ донесения информации до всех новых членов организации	Сложность адаптации при несовпадении типа ментора и нового члена организации Разнообразное вовлечение новых членов, так как каждый ментор индивидуален Потенциальная возможность образования кликов	Применение специальных тестов для определения совпадений по типу личности	Приток новых членов в организацию без должного контроля

<b>Система HR представителей внутри локальной группы</b>			
<p>Ведение постоянного мониторинга деятельности в отделах.</p> <p>Качественная оценка нужд в человеческих ресурсах в отделах.</p> <p>Разрушение коммуникационных барьеров между отделами.</p> <p>Поддержка уровня мотивации внутри отделов</p>	<p>Усложнение структуры организации.</p> <p>Неясность коммуникации между руководителем отдела и HR представителем.</p> <p>Необходимость особой подготовки HR представителей.</p>	<p>Привлечение к деятельности и подготовке опытных HR-менеджеров.</p>	<p>Отсутствие желания студентов вступать в волонтерские организации.</p>
<b>Специализация менторской системы</b>			
<p>Подготовленность членов организации к ведению деятельности внутри отделов.</p> <p>Улучшенная адаптация к деятельности внутри отделов.</p> <p>Развитие членов организации и организации в целом.</p> <p>Поддержание уровня мотивации.</p>	<p>Необходимость подготовки менторов и создания для них специальных программ.</p> <p>Трудность контроля влияния менторов на их подопечных.</p>	<p>Привлечение тренеров для оптимизации процесса передачи знаний и обучения новым навыкам.</p>	<p>Слабый приток новых волонтеров в локальную группу.</p>
<b>Тренинговая система на основе модели компетенций</b>			
<p>Увеличение качества мероприятий.</p> <p>Увеличение уровня мотивации участников организации.</p> <p>Развитие навыков членов организации и подготовка качественных работников в будущем.</p>	<p>Сложность отслеживания качества тренингов.</p> <p>Отсутствие необходимости применения тренингового подхода во всем.</p>	<p>Проведение тренингов для других студентов.</p> <p>Привлечение опытных тренеров.</p>	<p>Отсутствие налаженной системы рекрумента.</p>
<b>Система управления знаниями на основе «цикла знаний»</b>			
<p>Легкость нахождения информации.</p> <p>Единый портал для хранения данных.</p> <p>Уменьшение утечки полезной информации.</p> <p>Качественное улучшение деятельности организации.</p> <p>Возможность прослеживания развития организации.</p>	<p>Сложность поддержания системы управления знаниями.</p> <p>Низкая вовлеченность членов организации в процесс управления знаниями.</p> <p>Рутинность и сложность процесса управления знаниями.</p>	<p>Привлечение IT компаний для расширения доступного пространства порталов размещения системы управления знаниями.</p>	<p>Усложнение структуры базы знаний и базы данных.</p>

Большинство этих решений прижилось в организации и сейчас являются основой ее управленческого инструментария. Самая большая ценность использования таких управленческих инноваций заключается в том, что мы можем видеть, как на них влияют реальные факторы (люди, компании, партнеры, университеты, сторонние организации, внутренние ре-

сурсы, информационная среда и другие). Следовательно, инновации тестируются на прочность. И после этого они оптимизируются в целях повышения эффективности управления.

Такие протестированные инновации являются продуктом, который студенческие организации могут предлагать коммерческим предприятиям. Последние не могут позволить себе тестировать инновации, очень часто они зажаты в финансовые рамки и не способны организовать сильные системы управления. Инновации студенческих организаций представляют готовые решения, которые необходимо просто брать и использовать.

В ходе выполнения проекта, посредством выполнения частным задач, описанных выше, была доказана практическая применимость каждого инструмента к управленческой деятельности некоммерческих организаций, подготовлены документы и рекомендации к внедрению описанных выше инструментов, а также ряда других внутренних, к использованию в коммерческих организациях. Полученные результаты легли в основу ряда научных трудов (в частности, «Социальное исследование эффективности образовательных мероприятий»), которые станут подспорьем при общении с компаниями-партнерами BEST Moscow (в частности, General Electric, Air Liquide, OneTwoTrip, Unilever, Hilti) по вопросам трансфера предложенных инструментов их деятельность.

#### *Список использованных источников*

1. Отставнов Н.С. История детских и молодежных общественных организаций: первые попытки // Молодежный научно-технический вестник. МГТУ им. Н.Э. Баумана. Электрон. журн. 2013. № 2. URL: <http://sntbul.bmstu.ru/doc/681092.html>.

2. Отставнов Н.С. Литературный анализ существующих инструментов организационного развития // Молодежный научно-технический вестник. МГТУ им. Н.Э. Баумана. Электрон. журн. 2016. № 7. URL: <http://sntbul.bmstu.ru/doc/843512.html>.

3. BEST Moscow в МГТУ им. Н.Э. Баумана. URL: <http://best-bmstu.ru/> (дата обращения: 15.10.2016).

4. Бреусов А.В., Отставнов С.С. Международные образовательные мероприятия как способ подготовки инженеров для нужд отечественной медицинской промышленности // В сборнике: Гений В.Г. Шухова и современная эпоха Материалы Международного конгресса. Под редакцией Н.Г. Багдасарьян, Е.А. Гаврилиной. Москва. 2015. С. 284-290.