

«Становление профессиональных компетенций руководителей и лидеров СОНКО Курганской области»

(по материалам социологического исследования)

Маслова Л.М. – директор Благотворительного фонда развития и поддержки местного сообщества Курганской области “Вместе с нами”, кандидат социологических наук.

В марте 2020 года, в рамках реализации проекта “Региональный ресурсный центр для развития и поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций и гражданских инициатив Курганской области”, поддержанного Фондом президентских грантов, было проведено социологическое исследование в форме фокус-группы на тему «Становление профессиональных компетенций руководителей и лидеров СОНКО Курганской области». В ходе исследования были выделены несколько групп вопросов, которые должны были, как можно более полно, охватить проблему становления профессиональных компетенций в социально ориентированных некоммерческих организациях. В фокус-группе участвовали руководители, лидеры и специалисты СОНКО Курганской области.

Первый блок вопросов был посвящен проблеме обучения и развития руководителей и сотрудников некоммерческих организаций. Большая часть руководителей НКО осознаёт важность регулярного обучения, как и собственного, так и сотрудников. Они достаточно четко формулируют нехватку определенных знаний. Участники отмечают, что наиболее удачными формами обучения являются очные формы, или смешанные форматы, с максимальной практикоприменимостью, и с последующим менторством.

Участники сошлись во мнении, что формат дистанционного обучения сегодня для НКО достаточно широко представлен. Оценивая его значительный потенциал для собственного развития, участники отметили, что у большинства из них нет навыка регулярного общения через современные каналы дистанционного взаимодействия.

Вместе с тем, было отмечено, что встречаются такие ситуации, когда дистанционное обучение или обмен мнениями становятся единственной возможной формой общения. Например, организация удалена от областного центра, и не имеет возможности часто присутствовать на обучении очно. Также, иногда бывают обстоятельства непреодолимой силы, когда дистанционное общение становится основным для организаций.

Среди предпочитаемых форм можно выделить предпочтение групповой формы работы для организаций уже имеющих опыт деятельности, и ощущающих потребность через групповое взаимодействие прийти к новым идеям, целям. В индивидуальной форме работы в большей степени нуждаются начинающие организации и организации с небольшим опытом работы, т.к. у них возникает много вопросов, которые связаны со спецификой их направления, с возможностями применения своих сил и определением пути своего развития.

Отвечая на вопрос о том, что предлагает некоммерческим организациям и гражданским инициативам Региональный ресурсный центр, и что хотели бы руководители увидеть в дальнейшем в деятельности Регионального ресурсного центра, участники сошлись во мнении, что все то, что предлагает на данный момент РРЦ является необходимым инструментом для них. Любая консультация, любой мастер-класс, любая форма, которую предоставляет Ресурсный центр, на данный момент очень емкая и нужная. По мнению участников, в дальнейшем развитие других форм не должно идти в ущерб тем, которые уже практикуются. И как минимум надо, чтобы в будущем сохранились именно такие же форматы.

Мнения участников исследования об актуальных для них знаниях разделилось на несколько групп. Во - первых, можно выделить блок необходимых знаний, которых не хватает участникам в связи с текущими проблемами, которые затрагивают успешное функционирование организации (бухгалтерия, кадры и прочее). Большой акцент сделан на ведение бухгалтерии, организацию взаимодействия с бизнесом и продвижение организации (Таблица 1) .

(Таблица 1)

В каких общих знаниях из сферы управления НКО вы нуждаетесь на данный момент?

N:	значения	% от числа ответивших
1	бухгалтерия	70,00
2	правовые основы	30,00
3	кадровая политика	10,00
4	продвижение организации/реклама	40,00
5	взаимодействие с органами власти	10,00
6	взаимодействие с другими НКО	0,00
7	взаимодействие с бизнесом	50,00
8	управление финансами	20,00
9	управление проектами	30,00

Во-вторых, среди специальных знаний участники группы выделили потребность в получении знаний о реализации приоритетных национальных проектов, а также о рынке социальных услуг и способах фандрайзинга (Таблица 2).

В каких специальных знаниях о деятельности НКО вы нуждаетесь на данный момент?

№:	значения	% от числа ответивших
1	о работе с отдельными категориями благополучателей	20,00
2	о рынке социальных услуг	40,00
3	о социальном предпринимательстве	30,00
4	о способах фандрайзинга	40,00
5	о реализации приоритетных национальных проектов	50,00
6	другое	0,00

Отдельно можно выделить поступившие точечные предложения под конкретные потребности руководителей НКО. Здесь было озвучено следующее.

1. Целесообразность проведения мастер - классов по разбору конкретных социальных проектов (поиск ошибок, недостатков и их устранение). Здесь же можно отметить пожелание создать так называемый «чек лист».
2. Пожелание видеть представителей Регионального ресурсного центра в числе экспертов при обсуждении заявок на гранты главы города Кургана, или областных грантов, т.к. по сути именно они являются во многом экспертами в этой сфере.
3. Возможность получения специальных знаний в области различных цифровых программ, которые нужны в работе НКО (умение создавать презентации, создавать фильмы, получение навыков работы с графическими редакторами, различными мессенджерами и социальными сетями).

Участники отметили важное значение стажировок, особенно на начальном этапе становления организации. Но многие участники говорили о том, что такие стажировки необходимо посещать более регулярно, и носить они должны не общий характер, а быть узко направленными, затрагивающими конкретные проблемы организации. Было отмечено, что

стажировки участники проходят периодически, но проходят часто за свой счет. Их стоимость варьируется в зависимости от курса, от 4500 до 70000 рублей за обучение. Многие готовы вкладывать свои средства, если от этой стажировки или обучения будет практический толк.

Также необходимо отметить, что многие участники обозначали проблему отсутствия специального профильного образования для работы в НКО. В мае 2020 года должны внести изменения в законодательство, которые могут подтолкнуть руководителей к получению дополнительного образования, для того, чтобы продолжать свою деятельность в рамках НКО.

Таким образом, наиболее эффективное обучение, по мнению участников исследования, - это обучение, когда полученные знания и навыки можно немедленно применить на практике; обучение, когда можно перенять опыт коллег и/или партнёров, посмотреть на успешные практики в аналогичном направлении деятельности; обучение с получением регулярной и качественной обратной связи (менторство). Отдельно выделяют важность итоговой обратной связи от экспертов/организаторов обучения. Наименее эффективное обучение, по мнению участников, - это онлайн курсы, а также программы, которые не соответствуют заявленным темам и уровню, курсы, содержащие только теорию или устаревшую информацию. Также руководители отметили, что даже если обучение сотрудника или собственное помогает руководителю решить рабочую задачу, он не всегда готов изыскивать на это временные и материальные ресурсы. Это зависит от важности поставленных задач, и от цены курса.

В ходе исследования его участники сформировали собирательный образ сегодняшнего сотрудника НКО, исключив специфику направления деятельности организации. Участниками было отмечено, что в таких небольших городах, как Курган, в НКО, как правило, работает очень небольшое количество человек (2-3), поэтому самой главной чертой работника-руководителя является то, что он, как правило, сочетает в себе массу умений и качеств («он многозадачный многостаночник»). Сам образ у

участников получился достаточно размытым, хотя некоторые черты можно выделить достаточно явно. Люди, которые идут работать в НКО, в большей степени готовы работать за «идею», хотя большинство участников сходятся во мнении, что без зарплаты сейчас практически невозможно привлечь специалистов. В исследовании, проведенным в 2019 году D-Group.Social совместно с центром «Благосфера», были отмечены ряд ограничений в реализации программы обучения и развития, в том числе, низкая мотивация или отсутствие мотивации к развитию и изменениям у сотрудников. Мотивация сотрудников, по мнению руководителей НКО, участников исследования, у всех разная. Кто-то ориентирован в большей степени на материальную составляющую, кто-то на публичность, кто-то на взаимовыгодное сотрудничество. Хотя обязательное наличие внутренней «идейности» многие участники тоже упомянули.

Участникам группы был задан вопрос о влиянии на деятельность НКО двух больших групп факторов – внешних (определенная экономическая ситуация в стране, изменение ценностного профиля общества, развитие онлайн-обучения и внедрение онлайн-технологий, автоматизация и прочее) и внутренних (это то, что касается развития сотрудников, руководителей НКО, создание эффективных объединений, обмен опытом и т.д.) Участники отметили, что в большей степени они подвержены влиянию внешних факторов, потому что есть много обстоятельств, которые могут парализовать работу НКО. Если создаются какие-то условия для того, чтобы заработать, то НКО берут это на вооружение, и пытаются активно использовать. Если таких условий нет, то заработать НКО практически невозможно, а это отбрасывает их уже к внутренним проблемам поиска кадров и мотивации. Некоторые участники говорили о том, что необходимо по мере сил и возможностей бороться с внешними обстоятельствами и постоянно пытаться обернуть ситуацию в свою пользу.

Развитие онлайн платформ, как одно из проявлений внешних факторов, также предоставляет больше возможностей для развития НКО в районах или

для обучения сотрудников НКО на расстоянии. Но здесь не всегда возможно соблюдение технических требований, а также много вопросов к содержанию курсов и качеству обучения. Также было отмечено, что онлайн курсы или общение хороши тем, что помогают решать тактические задачи, а для выстраивания стратегических задач обязательно нужно очное общение с ментором, или экспертами из других регионов. Это наглядно доказало проведение Форума “Сообщество” в г. Кургане в начале марта 2020 года. Он собрал экспертов, представителей бизнес-сообщества, органов власти, организаций некоммерческого сектора, научного сообщества многих регионов России. По мнению участников, участие в Форуме позволило оценить уровень развития себя, как руководителей и лидеров организаций, так и готовности СОНКО Курганской области соответствовать современным запросам. Благодаря разнообразию проводимых в рамках Форума площадок, удалось познакомиться с современными трендами развития некоммерческого сектора, побывать на мастер-классах, предлагающим применение новых технологий и инструментов деятельности НКО.

Одной из серьезных внутренних проблем НКО в Курганской области оказалась проблема сменяемости лидеров. С одной стороны, участники отмечали, что иногда отсутствие взаимодействия у организаций, или нехватка профессионалов в НКО объясняется страхом текущего лидера потерять свои позиции. С другой стороны, есть НКО, которые существуют достаточно давно, и лидерами которых являются люди старшего возраста. Они также отмечают проблемы в подготовке лидеров, готовых их достойно заменить.

С учетом проведенного исследования и сложившимися трендами изменений в развитии организаций НКО, выявленными в исследовании, проведенным в 2019 году D-Group.Social совместно с центром «Благосфера», можно предложить следующее.

1. Роль Регионального ресурсного центра в жизни социально ориентированных некоммерческих организаций и гражданских инициатив Курганской области будет возрастать. Соответственно, именно он должен задавать тренды развития НКО. В этой связи он должен не только помогать некоммерческим организациям, их руководителям и сотрудникам в приобретении профессиональных компетенций, но и ориентировать некоммерческий сектор на решение определенных социальных задач.
2. Учитывая, что один из путей современного развития НКО, - уход в цифровизацию, некоммерческим организациям необходимо как-то обыгрывать свои истории с помощью новых технологий и подходов, быть модными, «на острие». Соответственно, у НКО все больше появляется требований к команде, возрастает потребность в специалистах, умеющих работать с новыми технологиями, презентовать и продвигать себя и продукты НКО с помощью digital инструментов. К сожалению, наше исследование показало, что руководители организаций пока этот тренд в полной мере не уловили. Поэтому, целесообразно, чтобы Региональный ресурсный центр предложил для взаимодействия такую повестку дня.
3. Предлагаемые обучающие и консультационные мероприятия РРЦ должны учитывать разный уровень готовности руководителей организаций к повышению профессиональных компетенций, исходя из опыта работы.
4. Полагаем целесообразным организовать Школу лидеров НКО, где опытные руководители могли бы передавать свой опыт работы молодым лидерам и выступать для них наставниками.
5. Актуально формирование постоянно действующей площадки, где некоммерческие организации, гражданские инициативы, общественные лидеры могли бы продемонстрировать свою работу, обменяться успешными практиками, поучаствовать в мастер-

классах, семинарах-тренингах, обсудить общую повестку дня и выработать политику консолидации усилий в решении социально-значимых проблем Курганской области. Такой площадкой может стать Гражданский форум. А Региональный ресурсный центр стал бы идейным вдохновителем и координатором реализации этого проекта.