

**Седова-Бахенская Марина Витальевна**

аспирант кафедры социального управления  
и планирования факультета социологии  
Санкт-Петербургского государственного университета

**СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ  
ФАКТОРОВ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ  
НЕКОММЕРЧЕСКИХ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ  
(НА ОСНОВЕ ВЫБОРА  
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВОЙ  
ФОРМЫ)**

**Аннотация:**

*Для менеджмента некоммерческих образовательных организаций выбор организационно-правовой формы может стать основой построения системы управления интеллектуальным капиталом. В статье анализируются элементы, которые способствуют или сдерживают рост интеллектуального капитала некоммерческих образовательных организаций. Такими элементами являются: правовой статус, репутация, индивидуальный подход, материально-техническая база, удобные и востребованные формы, методы, технологии обучения, профессорско-преподавательский состав, партнерские связи как составные части интеллектуального капитала.*

**Ключевые слова:**

*интеллектуальный капитал, организационный капитал, отношенческий капитал, человеческий капитал, система управления интеллектуальным капиталом, некоммерческая образовательная организация, организационно-правовая форма, частное учреждение, автономная некоммерческая организация.*

**Sedova-Bakhenskaya Marina Vitalievna**

PhD student,  
Social Administration and Planning Department,  
Saint-Petersburg State University

**SOCIOLOGICAL ANALYSIS OF  
THE FACTORS INCREASING  
THE EFFICIENCY OF INTELLECTUAL  
CAPITAL MANAGEMENT OF  
NON-PROFIT EDUCATIONAL  
ORGANIZATIONS  
(BASED ON THE CHOICE OF  
THE LEGAL FORM)**

**Summary:**

*For management of non-profit educational organizations, the choice of the legal form can be a basis of the system of intellectual capital management. The article analyses some elements, which promote or keep down the growth of the intellectual capital of non-profit educational organizations. These elements are: legal status, reputation, individual approach, material and technical resources, convenient and popular forms, methods, technologies of training, faculty members, partnership links as constitutive parts of the intellectual capital.*

**Keywords:**

*intellectual capital, organizational capital, relational capital, human capital, system of intellectual capital management, non-profit educational organization, legal form, private institution, independent non-profit organization.*

В последнее десятилетие количество некоммерческих организаций стремительно растет, что связано с увеличением гражданской активности населения и потребностями общества в решении социальных проблем.

Некоммерческие организации по сравнению с коммерческими более ограничены в ресурсах, средствах достижения уставных целей, имеют определенную специфику своей деятельности. Руководители и собственники компаний все больше внимания уделяют нематериальным ресурсам организаций. Ценность, которая создается в процессе их деятельности, трудноизмерима. При создании ценности некоммерческой образовательной организации материальные и денежные ресурсы не имеют первостепенного значения. Большой потенциал для некоммерческих организаций заложен в интеллектуальном капитале. Теоретическое обоснование особенностей различных видов капитала было предложено П. Бурдые [1].

Теория капитала получила свое развитие в теории человеческого капитала, а затем и в теории интеллектуального капитала. Мы понимаем под интеллектуальным капиталом нематериальные ресурсы организации (человеческие, отношенческие, организационные), систему коммуникаций и взаимосвязей внутри организации, участвующих в создании ценности организации и оказывающих влияние на ее эффективность.

Интеллектуальный капитал организации с точки зрения социологии представляет собой набор социальных взаимодействий. Управление интеллектуальным капиталом организации – это управление неформальными структурами и связями внутри и снаружи организации, управление коммуникациями, человеческим капиталом.

Важными также являются ресурсы в системе внутренних коммуникаций. Систему управления и мотивации, кодексы и нормы, относящиеся к организационному капиталу, следует рассматривать с точки зрения теории коммуникативного действия Ю. Хабермаса. Хабермас разделяет все действия на коммуникативные, или ориентированные на взаимопонимание, и формальные, ориентированные на результат. Необходимо распознать те структуры и сферы современного общества, в которых артикулируются и закрепляются нормы производственных отношений [2].

Мы придерживаемся трехкомпонентной модели интеллектуального капитала:

1. Человеческие ресурсы (человеческий капитал). Это все качества, которые характеризуют работников и которые организация может использовать для создания своей базовой ценности. В эту категорию входят такие ресурсы, как компетенция персонала, отношение к работе, умения, неявные знания, личные связи и т. п.

2. Отношенческие ресурсы (отношенческий капитал). Сюда относятся отношения, которые устанавливает организация с другими организациями и лицами вне ее самой и которые влияют на способность организации создавать ее базовую ценность. Это отношения с клиентами, потребителями, посредниками, представителями, поставщиками, партнерами, владельцами, кредиторами и т. п.

3. Организационные ресурсы (организационный капитал). Это «те ресурсы, которые остаются в организации, когда работники покинули здание, но которые вы не можете обнаружить в балансовом отчете» [3].

Для менеджмента некоммерческих организаций встает проблема выбора структуры управления организацией, систем управления и построения коммуникаций. Выбор организационно-правовой формы становится важным шагом. Законодательство, нормативные акты и практика управления диктуют менеджменту определенные структуры управления, регламентируют коммуникацию и взаимоотношения между учредителями, менеджментом, сотрудниками.

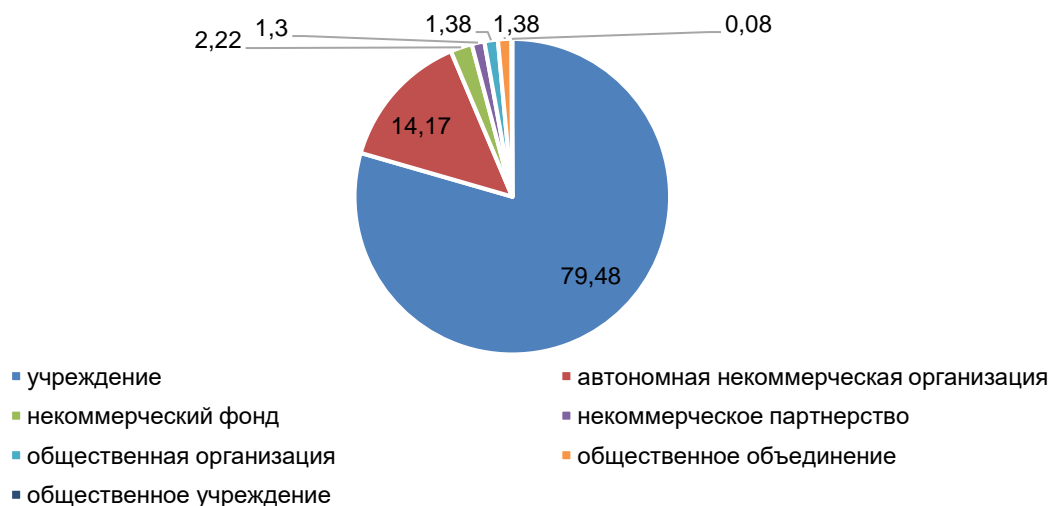
Рассмотрим организационно-правовые формы на примере некоммерческих образовательных организаций, поскольку «деятельность в области образования, просвещения, науки, содействие такой деятельности» является самой популярной среди НКО, ею занимаются 55 399 организаций (11,64 % всех организаций РФ). Проведенный анализ данных (названий юридических лиц) из раздела «О деятельности некоммерческих организаций» официального сайта Министерства юстиции РФ, осуществленный на базе отчетов [4], показал следующие результаты (табл. 1).

**Таблица 1 – Организационно-правовые формы некоммерческих образовательных организаций**

<b>Организационно-правовая форма</b>	<b>Количество</b>
частное учреждение	1 038
автономная некоммерческая организация	185
некоммерческий фонд	29
некоммерческое партнерство	17
общественная организация	18
общественное объединение	18
общественное учреждение	1
организаций образовательного характера всего	1 306

Как видно из таблицы 1, наиболее распространенной организационно-правовой формой некоммерческой образовательной организации является «учреждение» – 1 038 организаций (79 %, процентное соотношение существующих организационно-правовых форм образовательных НКО представлено на рисунке 1). На такую организационно-правовую форму делают ссылку в своем названии частные образовательные учреждения. Данный тип некоммерческих образовательных организаций появился в начале 1990-х гг. и является аналогом государственных бюджетных образовательных организаций (ГБОУ). Ключевым различием является статус учредителя. В ГБОУ учредителем является орган государственной власти, в ЧОУ – частное лицо. При этом одинаковой представляется основа принятия управленческих стратегических решений – единоличное решение учредителя (представителя учредителя, если речь идет об органах власти). Второй по распространенности тип организации – «автономная некоммерческая организация» (АНО). На долю АНО приходится 14,17 % всех организаций образовательной направленности.

Юридический статус автономной некоммерческой организации приближен к статусу общества с ограниченной ответственностью. Статья 10 № 7-ФЗ от 12.01.1996 г. «О некоммерческих организациях» прямо указывает: «Автономной некоммерческой организацией признается не имеющая членства некоммерческая организация, созданная в целях предоставления услуг в сфере образования, здравоохранения, культуры, науки, права, физической культуры и спорта и иных сферах» [5]. Кроме того, согласно той же статье, организация может осуществлять предпринимательскую деятельность, а учредители не отвечают по обязательствам АНО собственным имуществом.



**Рисунок 1 – Организационно-правовые формы некоммерческих образовательных организаций, %**

Статус частного учреждения законом «О некоммерческих организациях» определен более широко: «Частным учреждением признается некоммерческая организация, созданная собственником (гражданином или юридическим лицом) для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера» [6]. Частные учреждения также могут выступать получателями грантов, субсидий и имущества, участвовать в государственных закупках и осуществлять предпринимательскую деятельность, что делает данную организационно-правовую форму наиболее удачной для частно-государственного партнерства в социальной сфере.

Индикатором ведения деятельности некоммерческой организации выступает подача ежегодных отчетов в Министерство юстиции. Согласно исследованию базы данных Министерства юстиции [7], из 1 038 зарегистрированных НКО образовательного профиля в организационно-правовой форме «учреждения» на конец апреля 2015 г. отчеты о своей деятельности предоставили только 130, или 12 %. В случае с АНО данный показатель составляет 70 организаций (37 %). В целом такая динамика соответствует общероссийской тенденции и сопоставима с динамикой активности коммерческих организаций.

Таким образом, можем сделать вывод, что форма АНО хоть и является второй по распространенности по количеству зарегистрированных организаций, по критерию «продолжение деятельности» не уступает ЧОУ.

Зависимость от решения одного учредителя, как и в ГБОУ или ФГОУ, которые покидают учащиеся, является негативным фактором при выборе места учебы для тех, кто столкнулся с проблемой единоличного принятия решений, финансирования из единого источника и требованиями учредителей учреждений.

Существенной также является разница в управлении имуществом. Имущество передается в ЧОУ на праве оперативного управления, а принадлежит учредителям, в то время как в АНО имущество переходит в полное распоряжение организации. Таким образом, вне зависимости от решений учредителей, имущественный комплекс АНО сохраняется.

В остальном для потребителя услуг обе формы схожи. Благодаря требованиям надзорных органов в сфере образования все образовательные организации в открытом доступе должны предоставлять информацию о разрешительных, вступительных и выпускных документах, кадровом обеспечении, уставные документы, правила приема и распорядка, информацию о материально-технической базе, чтобы потребители смогли выбрать подходящую для них организацию.

Предпосылок роста популярности создания образовательных НКО в форме автономных некоммерческих организаций и продолжительности их деятельности несколько:

Во-первых, правовые предпосылки. В ЧОУ учредители несут субсидиарную имущественную ответственность наряду с НКО, осуществляют постоянное управление и контроль, частично или полностью финансируют деятельность НКО, в то время как в АНО учредители не несут имущественной или финансовой ответственности перед организацией. Поскольку ЧОУ и АНО являются полноправными участниками рынка образовательных услуг и, как правило, основным источником их доходов являются доходы от предпринимательской деятельности, учредители предпочитают минимизировать правовые риски и все чаще выбирают АНО как более защищенную с правовой

точки зрения форму. Таким образом, правовая стабильность и наличие закрепленных нормативов деятельности являются одними из элементов организационного капитала организации.

Во-вторых, экономические предпосылки. Рынок образовательных услуг требует гибкости и новых решений. Кроме того, зачастую НКО пользуются поддержкой со стороны частных лиц (как финансовой, так и партнерской). Стейкхолдеры в учреждениях могут играть только роль попечителей, давать советы в процессе принятия решений, но не влиять на них.

В АНО стейкхолдеры могут являться членами совета организации как представители учредителей. Это коллегиальный орган управления, который принимает важные управленческие решения, в том числе при выборе единоличного руководителя, утверждении финансовой отчетности, одобрении крупных сделок. Наличие совета организации позволяет выстраивать стратегию развития, основываясь на коллегиальных, а не единоличных решениях, что позволяет увеличить конкурентоспособность АНО.

Система организации и эффективная модель управления также являются элементами организационного капитала [8].

В-третьих, социальные предпосылки. Потребители образовательных услуг обращаются в некоммерческие образовательные организации для решения проблем, связанных с получением образования, социальной и психологической адаптацией, и других личностных проблем. Они предпочитают некоммерческие образовательные организации государственным (бюджетным) по ряду факторов:

- индивидуальный подход (ориентация на личность учащегося, на потребности, результат);
- репутация;
- гибкость (расписание, программа, особенности учащегося);
- материально-техническая база (наличие современного оборудования для проведения образовательного процесса, литературы, средств коммуникации);
- удобные и востребованные формы, методы, технологии обучения;
- правовой статус (наличие разрешительной документации, открытость юридических документов, присутствие организации в профессиональных реестрах и сообществах).

Вышеперечисленные факторы составляют также элементы организационного капитала. Уровень квалификации и компетенций педагогического персонала является элементом человеческого капитала.

Однако ключевыми факторами при выборе образовательной организации потребителями становятся:

- репутация образовательного учреждения;
- квалификация и опыт педагогического персонала;
- партнерские связи;
- удобные и востребованные формы, методы и технологии обучения.

Все вышеперечисленное представляет собой составные элементы организационного, отнесенческого и человеческого капитала, совокупность которых в свою очередь представляет собой интеллектуальный капитал образовательной организации.

Как было отмечено выше, самые распространенные организационно-правовые формы некоммерческих образовательных организаций – автономная некоммерческая организация и частное учреждение – имеют ряд особенностей, которые способствуют или сдерживают рост тех или иных элементов интеллектуального капитала некоммерческих организаций образовательного профиля. Кроме того, законодательно регламентируются отношения между менеджментом, потребителями, стейкхолдерами, что является важной составляющей как отнесенческого, так и организационного капитала. Для создания эффективной системы управления интеллектуальным капиталом необходимо оценить особенности каждой из форм и выбрать оптимальную.

### **Ссылки:**

1. Бурдые П. Формы капитала / под ред. В.В. Радаева // Экономическая социология. 2005. Т. 6, № 5. С. 60–74.
2. Хабермас Ю. Теория коммуникативного действия (Фрагменты) / пер. А.Б. Рахманова // Личность. Культура. Общество. 2004. № 1 (21). С. 303–312.
3. Русс Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления / пер. с англ. под ред. В.К. Дерманова. 2-е изд. СПб., 2008. С. 15.
4. О деятельности некоммерческих организаций [Электронный ресурс] // Министерство юстиции Российской Федерации : информ. портал. URL: [http://unro.minjust.ru/NKOReports.aspx?request\\_type=nko](http://unro.minjust.ru/NKOReports.aspx?request_type=nko) (дата обращения: 01.07.2016).
5. О некоммерческих организациях : федер. закон от 12 янв. 1996 г. № 7-ФЗ.
6. Там же.
7. О деятельности некоммерческих организаций.
8. Борисов А.Ф. Управление интеллектуальным капиталом как социальная технология // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12. Психология. Социология. Педагогика. 2012. Вып. 3. С. 224.

## References:

- Borisov, AF 2012, 'Intellectual Capital Management as a social technology', *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 12. Psikhologiya. Sotsiologiya. Pedagogika*, vol. 3, p. 224, (in Russian).
- Bourdieu, P 2005, 'Capital forms', *Ekonomicheskaya sotsiologiya*, vol 6, no. 5, pp. 60-74, (in Russian).
- Habermas, J 2004, 'Theory of Communicative Action (Excerpts)', *Lichnost'. Kul'tura. Obshchestvo*, no. 1 (21), pp. 303-312, (in Russian).
- Russ, J, Pike, S & Fernstrem, AL 2008, *Intellectual Capital: management practices*, 2nd ed., St. Petersburg, p. 15, (in Russian).