Выводы: Надо отметить, что численность экономически активного населения является одним из основных показателей, используемых для определения уровня экономической (трудовой) активности и уровня занятости. При продуманной характеристике трудовой активности участников производственного (трудового) процесса, трудовую активность населения можно воспринимать как общее понятие, характеризующие деятельность занятых в производственном процессе.

Была дана оценка демографической нагрузки занятого населения. В статье рассмотрены проблемы в несении на отдельные сферы экономики, на решение проблем занятости населения, рассмотрены и проанализированы вопросы эффективного развития структуры занятости трудоспособного населения и другие актуальные задачи.

Тхагапсо М.Б., Узленко Е.А.

Особенности формирования и модификации моделей системы сбалансированных показателей для некоммерческих организаций

*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»
(Россия, Краснодар)*

doi:10.18411/sciencepublic-08-10-2019-06

idsp: sciencepublic-08-10-2019-06

Аннотация

Статья посвящена рассмотрению особенностей формирования системы сбалансированных показателей для некоммерческих организаций. ССП некоммерческих организаций должна соотноситься с особенностями стратегического и оперативного управления. Рассмотрены самые распространенные три модели ССП, учитывающие особенности управления организациями некоммерческого сектора. В завершении на основе опыта внедрения инструментов стратегического управления деятельностью некоммерческих организаций выделены ключевые факторы успеха внедрения ССП в управлении данными организациями.

Ключевые слова: система сбалансированных показателей, модель, некоммерческая организация, стратегическое управление, эффективность.

Abstract

The article is devoted to consideration of the features of the formation of a balanced scorecard for non-profit organizations. MTP of non-profit organizations should be consistent with the features of strategic and operational management. The most common three SSP models are considered, taking into account the particularities of managing non-profit sector organizations. In conclusion, on the basis of the experience of implementing the tools of strategic management of non-profit organizations, the key factors for the success of the implementation of MTP in managing these organizations are identified.

Keywords: balanced scorecard, model, non-commercial organization, strategic management, efficiency.

В специальной литературе представлено значительное количество научных трудов, отражающих теоретические и практические аспекты применения методологии системы сбалансированных показателей в управлении деятельностью коммерческих организаций и финансовых учреждений. При этом не получили должного отражения вопросы формирования и внедрения инструментария системы сбалансированных показателей в практику некоммерческих организаций. В этой связи особенности адаптации методологии системы сбалансированных показателей к целям стратегического управления организациями некоммерческого сектора представляют интерес и имеют важное практическое значение.

Обобщение результатов научных исследований позволяет утверждать о том, что на момент своего появления обобщенная модель системы сбалансированных показателей стала новым революционным инструментом стратегического управления. В процессе эволюции модель достигла своей зрелости и положительно зарекомендовала себя в самых разных организациях. Вместе с тем, в современных условиях целесообразность ее дальнейшего исследования не теряет своей актуальности. Методология обобщенной модели системы сбалансированных показателей получает развитие в новых направлениях, одним из которых является разработка прикладных аспектов ее применения в управленческой деятельности организаций некоммерческого сектора.

Необходимость адаптации обобщенной модели системы сбалансированных показателей для целей и задач некоммерческих организаций возникает ввиду их особенностей по сравнению с коммерческими организациями. Как известно, главная особенность некоммерческой организации состоит в ее целевой направленности не на получение прибыли, а на реализацию миссии организации. Однако этим специфика некоммерческих организаций не ограничивается. Существуют также особенности в порядке формирования и использования финансовых ресурсов, осуществления контроля за их деятельностью со стороны учредителей и общества и т.д.

Особенности стратегического и оперативного управления некоммерческой организацией оказывает влияние на формирование ее системы сбалансированных показателей. Поскольку ключевая стратегическая цель некоммерческой организации следует из ее миссии, результирующие составляющие системы сбалансированных показателей должны ее отражать. Зачастую, миссия некоммерческой организации основана на концепции доверия и выражает нацеленность организации на клиентов и выполнение избранных социальных функций [1, с. 1027]. Для организаций некоммерческого сектора выполнение миссии неразрывно связано с удовлетворением потребностей и нужд клиентов. Этим определяется роль и значимость клиентской перспективы в декомпозиции системы стратегических показателей. В соответствии с данной особенностью некоммерческой организации модель системы сбалансированных показателей претерпевает первую модификацию – в ней клиентская перспектива следует за миссией. В соответствии с приоритетами миссии некоммерческой организации были сформированы и другие модификации моделей системы сбалансированных показателей, среди которых наибольшее распространение получили три модели, учитывающие особенности управления организациями некоммерческого сектора (рисунок 1).

Рисунок 1 – Модификации моделей системы сбалансированных показателей для организаций некоммерческого сектора

Вторая модификация отличается от первой тем, что в ней перспектива финансов позиционируется как ресурс, а не как результат. Третья модель наиболее близка по конфигурации с обобщенной моделью системы сбалансированных показателей, однако в ней результирующие перспективы дополнены компонентой доверия, которая отражает степень выполнения организацией возложенных на нее социальных функций [2, с. 68].

В целом, рассматривая декомпозицию показателей в аспектах отдельных перспектив системы сбалансированных показателей некоммерческой организации, необходимо отметить, что выбор показателей зависит от условий хозяйствования и стратегий развития организации. При формировании моделей системы сбалансированных показателей в некоммерческих организациях приоритет отдается клиентской перспективе, так как она является результирующей. При этом перспективы внутренних бизнес-процессов и обучения и развития персонала выступают движущими факторами для достижения запланированного уровня показателей в результирующих блоках.

Изучение практики применения моделей системы сбалансированных показателей в некоммерческом секторе позволяет выделить ряд наиболее распространенных проблем, с которыми сталкиваются некоммерческие организации. Прежде всего, в некоммерческом секторе практика систематической оценки эффективности деятельности только внедряется и подавляющее большинство организаций не имеют опыта построения содержательных и объективных систем оценочных показателей на основе нарастающего потока неструктурированной управленческой информации [3, с. 9]. Руководство организаций нередко испытывает трудности при определении стратегически значимых показателей, характеризующих деятельность организации, как в целом, так и в разрезе стратегических перспектив. Немаловажным фактором, определяющим целевые ориентиры деятельности некоммерческих организаций, является их зависимость от социально-политической конъюнктуры, под влиянием которой происходит формирование и распределение ресурсов [4, с. 544]. Кроме того, применению инструментов стратегического управления в некоммерческих организациях не способствует действующая система отчетности, которая соответствует в большей степени целям мониторинга за формированием и использованием ресурсов со стороны общественности и государственных органов, нежели цели информационного обеспечения финансового менеджмента и процесса принятия управленческих решений [5, 203].

Применение инструментария моделей системы сбалансированных показателей позволяет эффективно преодолевать обозначенные ограничения. При этом, руководствуясь опытом внедрения инструментов стратегического управления деятельностью некоммерческих организаций, экспертами в сфере управленческого консалтинга выделены существенные факторы успешного освоения системы сбалансированных показателей, среди которых: ограничение количества приоритетных управленческих целей, вовлечение в процесс разработки стратегии организации всех структурных подразделений, интеграция системы сбалансированных показателей в систему управления организации и т.д. (рисунок 2).

Вместе с тем, использование моделей системы сбалансированных показателей в управлении некоммерческими организациями способствует достижению определенных преимуществ и положительных результатов, которые проявляются в виде улучшения межведомственных функциональных связей, обеспечения взаимозависимости целей деятельности, единого понимания целей и задач стратегии, повышения качества принимаемых управленческих решений, эффективности деятельности организации [6, с. 161].

Рисунок 2 – Ключевые факторы успеха внедрения системы сбалансированных показателей в управление некоммерческой организацией

Стратегическое управление некоммерческой организацией на основе системы сбалансированных показателей обеспечивает поддержку процессов стратегического управления, объединяет в себе функции планирования, мониторинга показателей деятельности и оценки эффективности процессов. Система сбалансированных показателей базируется на методах регулярного менеджмента, которые используют кибернетические модели целенаправленных и целеустремленных систем, понятия плановых и фактических показателей, структурные и процессные подходы к описанию состояния и деятельности организаций и т.д. Модели системы сбалансированных показателей с учетом их модификаций позволяют операционализировать стратегию развития некоммерческой организации, а также управлять изменениями. Система сбалансированных показателей включает в себя модели типологии ресурсов организаций, маркетинговые модели, приоритизацию и т.д. Применение системы сбалансированных показателей в некоммерческом секторе обеспечивает реализацию бизнес-подхода в управлении деятельностью некоммерческих организаций.

1. Парфенова М.Д. Формирование интегрированной системы BSC как ин-струмента визуализации бизнес-модели компании // Форум молодых ученых. – 2018. – № 5-2 (21). – С. 1025-1034.
2. Романенко О.А. Сравнительная характеристика моделей сбалансирован-ных систем показателей // Тенденции развития экономики и менеджмен-та: сб. науч. тр. по итогам междунар. науч.-практ. конф. – Казань: ИЦРОН, 2015. – С. 66-69.
3. Розенберг Ю.А. Эффективность управления организацией на основе си-стемы сбалансированных показателей // Естественные и технические науки: актуальные вопросы: материалы VII Междунар. науч.-практ. конф. – Курск: ЮЗГУ, 2019. – С. 7-10.
4. Новикова А.А. Сбалансированная система показателей как система ком-плексного учета // Молодежь и научно-технический прогресс: сб. докла-дов IX междунар. науч.-практ. конф. – Белгород: БГТУ
5. им. В.Г. Шухова, 2018. – С. 542-545.
6. Тхагапсо М.Б., Халяпина О.Г. Роль учетно-аналитического обеспечения в управлении предприятием. / Научный журнал «Вестник Адыгейского государственного университета». Майкоп АГУ. Серия 5: Экономика. 2015. № 3 (165). - С. 200-207.
7. Пашовкина Е.В. Модель формирования системы сбалансированных показателей как инструмент управления бизнес-процессами // Бизнес. Образование. Право. – 2018. – № 4 (45). – С. 156-162.