МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МОДЕЛИ CAF ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖМЕНТА НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ (НА ПРИМЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО БАСКЕТБОЛЬНОГО КЛУБА)

УДК: 658:334.012.46
ББК: 65.292.5-211
DOI: 10.22394/2304-3369-2020-3-169-179

ГРНТИ: 82.05.09
Код ВАК: 08.00.05

Ж.А. Мингалева
Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
Пермь, Россия
AuthorID: 77675

А.В. Башминов
Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
Пермь, Россия
AuthorID: 1002458

АННОТАЦИЯ:

Существующий до сих пор теоретический и методический пробел в оценке качества менеджмента некоммерческих организаций становится все более значимым в условиях возрастающих требований к повышению эффективности управления в данном секторе экономики. Статья посвящена изучению возможности и целесообразности применения модели CAF к оценке эффективности менеджмента некоммерческих организаций на примере баскетбольных клубов.

Методологической основой исследования послужили зарубежные и отечественные исследования в области административных реформ в европейских странах, в том числе публикации в журналах *Public Administration Review*, *Государственная служба*, *Менеджмент качества*, а также модель совершенствования организаций публичного сектора через самооценку – модель CAF. Методика исследования включала применение универсальных методов библиографического и системного анализа: сравнения, композиции и декомпозиции, а также метод дедукции и метод логической аналогии.

Решение научной задачи обоснования возможности и целесообразности применения модели CAF в практике управления баскетбольным клубом включало в себя анализ методики проведения оценки на основе модели CAF, анализ применимости к особенностям деятельности баскетбольного клуба показателей и критериев оценки модели CAF и возможности их доработки с учетом особенностей управления клубами, анализ особенностей методов сбора первичной информации для проведения оценки и подготовки рекомендаций по совершенствованию деятельности баскетбольного клуба. Верификация модели и адаптированной методики была проведена на основе оценки качества управления баскетбольным клубом.

В процессе исследования особое внимание было уделено подбору оценочных показателей, связанных с характеристикой сетевого взаимодействия оцениваемой организации и связанных с ней субъектов. Также были установлены методические особенности применения модели CAF в отношении некоммерческих организаций.

Основной вывод, полученный по результатам исследования, заключается в том, что была доказана возможность и целесообразность применения модели CAF к оценке эффективности менедж-

© Мингалева Ж.А., Башминов А.В., 2020

мента баскетбольных клубов, а также других некоммерческих организаций как в сфере спорта, так и других областях деятельности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: некоммерческие организации, модель CAF, система самооценки, критерии оценки, система взаимосвязей, методы сбора информации, качество управления.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:
Жанна Аркадьевна Мингалева, доктор экономических наук, профессор, Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
614990, Россия, г. Пермь, Комсомольский пр-т, д. 29, mingal1@psu.ru
ORCID: 0000-0001-7674-7846

Александр Васильевич Башминов, Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
614990, Россия, г. Пермь, Комсомольский пр-т, д. 29, a.bashminov@mail.ru
ORCID: 0000-0002-2289-0994

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Мингалева Ж.А., Башминов А.В. Методические особенности применения модели CAF для оценки качества менеджмента некоммерческих организаций (на примере профессионального баскетбольного клуба) // Вопросы управления. 2020. № 3 (64). С. 169–179.

Введение

Эффективность управления некоммерческими организациями долгое время не относилась к числу актуальных вопросов, решаемых в рамках теорий менеджмента. Особенности целей и задач существования (оказание общественных услуг, часто на безвозмездной основе), правового статуса, финансирования деятельности таких организаций предполагали акцент на качестве выполнения ими их социальных и общественных обязанностей, в то время как качественным сторонам вопроса управления, в том числе его эффективности, внимания практически не уделялось.

Ситуация кардинально изменилась на рубеже XX–XXI веков, когда в рамках административных реформ был поставлен вопрос о необходимости оценки и измерения качества менеджмента организаций бюджетной сферы. Глобальные финансово-экономические кризисы 1998 г. и 2008 г. остро обозначили проблему формирования бюджетов разных уровней и поставили вопрос о пересмотре направлений (статей расходов) и объемов их финансирования со стороны государства и местных властей, а также об эффективности деятельности организаций бюджетной сферы [1–3]. В рамках этих реформ начался и активный пересмотр оснований финансовой поддержки со стороны государства и муниципалитетов целых отраслей и секторов экономики, относящихся к сфере общественного производства – здравоохранения, образования, культуры, спорта, пенитенциарной системы и ряда других организаций [4]. Одной из причин активизации исследований по вопросам качества работы таких организаций в тот момент считались низкая эффективность их деятельности, большие размеры финансирования, слабый уровень привлечения к оказанию общественно значимых услуг бизнеса, недостаточный уровень учета интересов и потребностей населения [5; 6].

Под влиянием глобальных тенденций реформирования административного сектора вопросы поддержания бюджетной безопасности страны и регионов, повышения эффективности ресурсного обеспечения целевых государственных программ, эффективности региональных расходов по отдельным направлениям деятельности (прежде всего, здравоохранения и образования) начали активно обсуждать и в нашей стране [7–10]. В рамках этих исследований нашли обсуждение и вопросы применения различных методик оценки эффективности управления в бюджетной сфере [11; 12].

Современные подходы к решению задачи измерения качества менеджмента бюджетных и некоммерческих организаций

Результатом широкомасштабной теоретической и методологической работы в обла-

сти создания инструментария оценки эффективности менеджмента в организациях бюджетной сферы стала разработка и принятие к внедрению методики и модели совершенствования организаций публичного сектора через самооценку. Это так называемая модель Common Assesment Framework (CAF) [13; 14]. Впервые эта методика была представлена Европейским институтом административного управления в качестве специальной модели оценки менеджмента в организациях, финансируемых за счет средств государственного или муниципального бюджета в 2000 г. В течение последующего периода было осуществлено несколько итераций модели, в частности в 2006 и 2013 годах [15; 16]. Последний пересмотр модели осуществлен в 2019 году, а новая редакция вступила в действие с 2020 года – 28 ноября 2019 года в Хельсинки была единогласно утверждена всеми генеральными директорами *European Public Administration Network* (EUPAN) модель CAF – 2020. В настоящее время модель CAF применяется примерно в 4 100 организациях многих стран мира, которые включили модель CAF в свои стратегии национальных административных реформ [17; 18].

Однако, что касается практики применения модели CAF в России, то ее распространение в нашей стране, несмотря на явные методологические преимущества, пока очень слабое. Основные исследования посвящены области применения этой модели в сфере административного управления [19; 20], но и их очень немного – систематически в этой области работает только один автор – Д. В. Маслов [13; 14; 18; 21; 23]. Что касается применения данной модели в практике управления различными некоммерческими организациями, то таких исследований вообще нет. Тем не менее, глобальные вызовы, с которыми сталкиваются все без исключения субъекты экономики и общества, изменение подходов к определению места и роли различных субъектов в современном обществе, усиление их влияния на его стабильное, спокойное и устойчивое развитие – всё это объективно требует внедрения и более эффективных инструментов управления [24]. Как показал анализ, этого можно добиться на основе адаптации методики самооценки качества менеджмента в бюджетных организациях и применения модели CAF для более широкого спектра некоммерческих организаций, чем только бюджетных организаций сферы государственного и муниципального управления.

С целью решения данной научной и практической задачи был проведен анализ возможности качественной адаптации модели CAF к различным некоммерческим организациям, в частности возможности проведения самооценки качества менеджмента профессионального баскетбольного клуба.

Сущность и основные положения модели CAF

Решая вопрос о возможности и целесообразности применения модели CAF для оценки качества менеджмента других некоммерческих организаций, не относящихся к сфере административного управления, необходимо оценить возможность практического применения используемых в модели показателей оценки. Анализ сущности и основных элементов модели CAF, методики проведения на ее основе оценки и самооценки позволили выделить следующие базовые и универсальные для всех видов некоммерческих организаций элементы методики оценки.

В основу модели CAF положен тезис о том, что наилучших результатов в своей деятельности организации могут добиться, если будут ориентироваться, прежде всего, на признание и реализацию основных положений теории лидерства, важности признания в современном обществе сетевой модели взаимодействия и ценности учета мнений и интересов всех субъектов взаимодействия. Даная модель позволяет анализировать деятельность организаций одновременно по различным параметрам и предоставляет комплексный подход к анализу деятельности организации.

Структура модели CAF включает несколько уровней анализа в соответствии с принятыми для анализа блоками и группами показателей, а также установленными критериями и подкритериями оценки. Структурно-логическая схема анализа и иерархия показателей оценки по модели CAF приведена на рисунке 1.

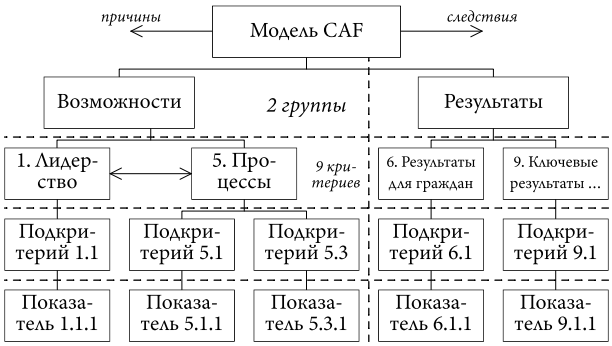


Рисунок 1 – Структурно-логическая схема показателей оценки по модели CAF
(составлено авторами)

Первый уровень анализа и декомпозиции показателей оценки включает структурирование по принципу причинно-следственных связей. На этом уровне выделяется две основные группы показателей, первая из которых объединяет возможности для улучшения деятельности организации (причины), а вторая содержит результирующие показатели (следствия), достигнутые в процессе деятельности организации на основе реализации возможностей. Между этими двумя группами («возможности» и «результаты») существуют жесткие внутренние связи.

Сила причинно-следственной взаимосвязи между группами отражает наличие и степень воздействия между фактически вовлеченными в деятельность организации возможностями и полученными на основе их реализации результатами. Также через эту связь отражается обратное влияние достигнутых результатов (следствия) на существующие или возникшие (вновь созданные в процессе деятельности) возможности развития.

Анализ содержания, структурной пропорциональности, уровня силы складывающихся взаимосвязей между причинами и следствиями является важным элементом самооценки, поскольку позволяет не только выявить наличие зависимости и четко проследить её направленность, которая в потенциала всегда должна быть положительной (т. е. использование возможностей должно вести к росту результата), но и оценить силу воздействия, т. е. как изменение возможностей (объема вкладываемых ресурсов) приведет к приросту результата. Особенностью деятельности некоммерческих организаций является то, что в отношении их системы управления такие зависимости не всегда проявляются и обнаруживаются. Также для них не всегда можно выделить четкую зависимость между одним-единственным показателем-возможностью и одним-единственным результатом-следствием. Однако, выявление наличия обратной связи от результатов к возможностям и оценка силы ее воздействия на исходные показатели обязательно должна присутствовать при проведении оценки качества менеджмента некоммерческих организаций.

Второй уровень – структурирование по принципу ключевых критериев оценки. Таких критериев в рамках модели CAF выделено 9, и все они остаются неизменными на протяжении 20 лет практического применения и теоретического пересмотра отдельных положений модели. Эти критерии отражают основные возможности в деятельности организации (5 критериев) и основные результаты работы (4 критерия). В совокупности они образуют систему из 9 критериев, наиболее полно характеризующих факторы успеха в деятельности некоммерческих организаций. На втором уровне классификации также выделяются и обязательно анализируются причинно-следственные связи между критериями. Более того, эти связи достаточно жестко определены, и для наиболее эффективно действующих организаций установлен перечень из наиболее значимых взаимосвязей, которые обязательно должны присутствовать в любой организации и иметь достаточно высокую силу взаимодействия (так называемых эталонных взаимодействий). Таких эталонных взаимодействий всего пять, и они возникают между следующими критериями (возможностями): «Лидерство» (которое является первым центром взаимосвязей) влияет и зависит от «Стратегии и планирования», от «Персонала» и от «Партнерства и ресурсов» (первый блок связей). «Персонал» (второй центр взаимосвязей) влияет и зависит от «Партнерства и ресурсов» и от «Процессов» (см. рис. 2).

Нужно отметить, что приведенная на рисунке 2 схема эталонных взаимодействий была проверена в процессе двадцатилетнего практического применения модели CAF в более чем 4 100 европейских организациях бюджетного сектора, а также ряда организаций из

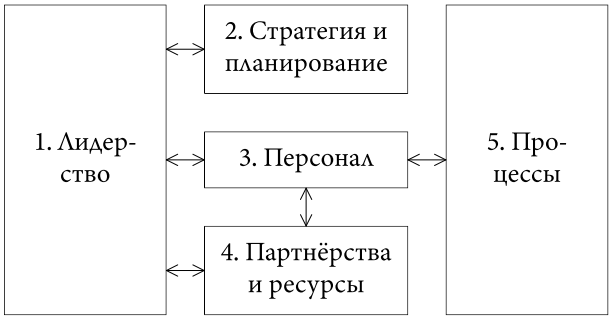


Рисунок 2 – Схема эталонных взаимодействий между критериями возможностей у эффективных организаций в соответствии с моделью CAF
(составлено авторами)

Китая, Бразилии, Доминиканской Республики, стран Ближнего Востока.

Третий уровень. Разгруппировка критериев на подкритерии. На третьем уровне производится уточнение оценок и углубление анализа путем выделения 28 подкритериев. Эти подкритерии представляют собой особые элементы системы оценки, определяющие те приоритетные области, направления и функции управления, которые необходимо оценивать при анализе качества менеджмента. Каждый подкритерий описывает конкретные направления деятельности, которые должны быть оценены. В свою очередь, каждый из 28 подкритериев содержит открытый перечень первичных показателей, позволяющих оценить подкритерии. Всего в модели CAF выделено 28 критериев, оценка которых является обязательной, а наименование и группировка по ним остаются неизменными, начиная с первой модели 2000 года.

Четвертый уровень – конкретные показатели оценки. Эти показатели вариабельны, и именно они адаптируются и индивидуально разрабатываются для каждой организации на основе примеров, рекомендованных в модели CAF. Число и содержание этих показателей может различаться для разных организаций и сфер деятельности. При этом существуют типовые примеры наборов таких показателей. Так, в модели CAF – 2020 таких показателей 201, что меньше чем в модели CAF – 2013 – там было 254 первичных показателя. Нужно отметить, что эти показатели в большинстве своем достаточно универсальны и могут практически без изменений применяться при проведении самооценки в любой бюджетной и некоммерческой организации.

Методологические и методические особенности применения модели CAF в отношении некоммерческих организаций

Важным методологическим и методическим моментом модели CAF является то, что составляющие ее группы, критерии и подкритерии являются неименными при любой модификации и адаптации модели, а также при ее применении к любому объекту оценки. Что же касается числа, перечня, сущностного наполнения, методик сбора информации для расчета первичных показателей, то данные процедуры зависят от объекта исследования, от особенностей организации, для самооценки которой применяется модель.

Другим важным методологическим моментом применения модели CAF является способ обеспечения надежности сбора информации и точности измерений. Точность проведения оценки и самооценки, а также точность и надежность разработанных на их основе мероприятий по совершенствованию системы управления организацией непосредственно связаны и тесно зависят от степени достоверности информации, полученной для проведения оценки, и от точности расчетов при проведении оценки всех ключевых аспектов деятельности организации. Как уже отмечалось, модель CAF является высокоэффективным и удобным аналитическим инструментом проведения самооценки. Однако, не все показатели могут быть получены путем самооценки. В частности, для оценки текущего состояния и выявления динамики критериев и подкритериев второй группы (группа «Результаты»), характеризующих достигнутые результаты и опирающихся на показатели восприятия деятельности организации со стороны граждан (потребителей), работников и общества в целом, необходимо собрать данные непосредственно от потребителей, партнеров, других участников взаимодействия. Получение оценочной информации из внешней среды требуется и для оценки критерия 9 «Ключевые результаты деятельности». Поэтому модель CAF часто выступает и в качестве стимула для создания и развития управленческой подсистемы сбора, анализа и распространения внутренней и внешней информации, а не только в качестве базового измерительного инстру-

мента, помогающего определить качество менеджмента в организации и наметить пути и области для его совершенствования.

Таким образом, иерархическая схема модели CAF выглядит как жестко фиксированная структура на 3 высших уровнях иерархии и как свободный набор показателей на первичном уровне (см. рис. 1), которые и позволяют адаптировать модель CAF к организациям любого типа, сферы и направления деятельности.

Нами был проведен анализ возможности применения данной модели к оценке качества менеджмента достаточно известного и популярного баскетбольного клуба (БК) «ПАРМА» (Пермский край). Мужская баскетбольная команда «ПАРМА» традиционно занимает высокие позиции в чемпионатах страны: в сезоне игр 2019–2020 гг. БК «ПАРМА» занял 8 место в Единой Лиге ВТБ и 6 место в Чемпионате России по баскетболу. В тоже время вся деятельность клуба финансируется за счет средств краевого и городского бюджетов с небольшой спонсорской поддержкой. По своей юридической форме клуб является некоммерческой организацией. Его основная миссия – привлечение молодежи и населения к занятиям спортом, формирование здорового образа жизни, формирование качественного досуга населения, патриотическое воспитание.

Наибольшие сложности при адаптации модели CAF и проведении на ее основе оценки качества менеджмента клуба возникли при подборе методов оценки для разных групп критериев. Получение первичной информации из различных по своей сущности и отношению к организации (внутренние/внешние) источников предполагает разные методы сбора информации. Так, для ряда показателей (число договоров с коммерческими организациями – поставщиками услуг; численность работников; число взаимодействий с фанатами (интервью, опросы и пр.); количество посещений сайта клуба и пр.) должны быть использованы данные внутреннего аудита. Для получения других показателей (сравнение с конкурентами – другими командами из одного дивизиона или лиги) применяется метод бенчмаркетинга. Для третьих показателей (восприятие фанатами результатов деятельности клуба в игровом сезоне, восприятие партнерами уровня открытости и правдивости информации о клубе и т. д.) получение информации возможно только на основе экспертного или анкетного опросов. В результате наиболее сложным методическим вопросом в процессе адаптации методики к особенностям деятельности баскетбольного клуба и сложившегося вокруг него сетевого сообщества, а также в ходе проведения самооценки был вопрос выбора методов сбора информации для проведения оценки различных критериев.

В таблице 1 приведен предложенный авторами в процессе адаптации модели CAF к особенностям функционирования баскетбольного клуба как некоммерческой организации набор методов сбора информации для проведения оценки на основе модели CAF [25]. Знаком «×» обозначено фактическое применение конкретного метода для проведения оценки по соответствующему критерию. Так, метод внутреннего аудита был использован для оценки трех критериев из раздела ресурсов (лидерства, стратегии и планирования и персонала) и двух результирующих критериев (результатов для персонала и ключевых критериев деятельности).

Таблица 1 – Матрица распределения методов сбора информации для проведения оценки на основе модели CAF в спортивных организациях

Критерии	Методы сбора информации			
	внутренний аудит	анкетирование	экспресс-опрос	бенчмаркинг
Лидерство	×		×	
Стратегии и планирование	×	×		×
Персонал	×		×	
Партнёрства и ресурсы		×	×	×
Процессы			×	
Результаты для граждан		×		
Результаты для персонала	×		×	
Результаты соц. ответственности		×	×	
Ключевые результаты деятельности	×			×

Источник: составлено авторами

Определенная сложность возникла также на этапе проведения анкетирования и экспресс-опроса. Эти методы предполагают составление специальных опросников и анкет, которые должны максимально точно учитывать особенности деятельности организации и получить полную и достоверную информацию от респондентов. Для проведения анкетирования была разработана специальная анкета, предназначенная для выявления мнения всех заинтересованных сторон – основных партнеров клуба – о результатах деятельности клуба и различных аспектах менеджмента клуба. Аналогично для проведения экспресс-опроса был разработан специальный опросный лист (более краткий, чем основная анкета), содержащий вопросы внутренней направленности. Экспресс-опрос позволил уточнить данные и аналитические выводы, полученные в ходе внутреннего аудита, а также дополнил данные анкетирования.

Адаптация и проверка возможности применения модели CAF для проведения самооценки качества менеджмента БК «ПАРМА» показали высокую адаптивность и надежность модели, а также высокое качество менеджмента, что в целом и подтверждается устойчивыми ежегодными рейтинговыми позициями клуба.

Выводы

В процессе исследования было определено, что не смотря на то, что модель CAF фокусируется в первую очередь на оценке административного потенциала организации и определении возможностей для повышения качества менеджмента, конечной целью применения модели все же является улучшение управления организацией в целом. Применение модели CAF может помочь организациям улучшить свою деятельность и обеспечить непрерывность совершенствования по всем направлениям деятельности.

Применение модели CAF обеспечивает руководство организаций проверенной на практике системой оценки качества менеджмента по 9 стандартизированным критериям и 28 подкритериям, являющимися общими для всех организаций некоммерческого сектора, а также стандартизированную методику проведения самооценки. Это, в свою очередь, позволяет провести сравнительный анализ с другими организациями и определить лучшие достижения, возможность оценить динамику своих показателей и достигнутый прогресс. Результаты самообследования и самооценки, полученные на основе применения модели CAF позволяют руководству организации установить наиболее важные для них в данный момент взаимосвязи между запланированными результатами и применяемыми на практике подходами, между задействованными ресурсами и реализованными возможностями. С помощью модели CAF также выявляются возможности для интегрирования различных инициатив по улучшению качества менеджмента и качества деятельности в текущую деятельность организации, в обеспечение постоянства цели.

Целесообразность более широкого применения модели CAF в управленческой деятельности некоммерческих организаций в целом и спортивных организаций в частности обосновывается также тем, что данная модель дает возможности для распространения и обмена успешным опытом на различных уровнях взаимодействия организации. Модель CAF является инструментом для регулярного измерения результатов деятельности и достигнутого прогресса посредством самооценки, позволяет согласовать разрозненные действия для улучшения деятельности во взаимосвязанных областях. Анализируя и оценивая потенциальные возможности некоммерческих организаций по достижению высокого качества менеджмента, нужно отметить, что внутренние взаимосвязи каждой организации имеют индивидуальный характер, который определяется спецификой организации и определяет качество самой организации.

Нужно отметить, что модель CAF в большей степени сконцентрирована на оценке возможностей (5 критериев из 9 и 20 подкритериев из 28), чем на результатах. Это связано с преимущественно качественной оценкой результативности деятельности через оценку достижения поставленных целей и задач, чем через расчет количественных показателей денежных и материальных потоков.

В процессе исследования была доказана возможность и целесообразность применения

модели CAF к оценке эффективности менеджмента баскетбольных клубов. В процессе исследования особый акцент был сделан на наличии большого числа оценочных показателей, связанных с характеристикой сетевого взаимодействия оцениваемой организации и связанных с ней субъектов. Так, сила, глубина, масштабность, активность сетевого взаимодействия были определены, прежде всего, при оценке таких критериев как «Лидерство», «Стратегия и планирование», «Партнеры и ресурсы», «Персонал», а также всех результирующих критериев.

В целом была доказана возможность и целесообразность применения модели CAF к оценке эффективности менеджмента некоммерческих организаций на основе ее адаптации к отраслевым особенностям этих организаций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Public Administration Reforms in Europe: The View from the Top, ed. by Hammerschmid G., Van de Walle S., Rhys A. and Bezes P. Cheltenham: Edward Elgar, 2016.

2. Christensen T., Laegreid P. The whole-of-government approach to public sector reform // Public Administration Review. 2007. Vol. 67. № 6. Pp. 1059–1066.

3. Trein P., Maggetti M. Patterns of Policy Integration and Administrative Coordination Reforms: A Comparative Empirical Analysis // Public Administration Review. 2019. Vol. 80. № 2. Pp. 198–208.

4. Башминов А.В. Зарубежный опыт муниципальной поддержки организаций профессионального спорта // Ars Administrandi. Искусство управления. 2017. Т. 9. № 4. С. 629–642.

5. Nickels A.E., Rivera J.D. Community Development and Public Administration Theory: Promoting Democratic Principles to Improve Communities. New York: Routledge, 2018.

6. Bouckaert G., Peters B.G., Verhoest K. Coordination of Public Sector Organizations: Shifting Patterns of Public Management. Palgrave, Houndmills, England. 2010.

7. Авксентьев Н.А., Байдин В.М., Зарубина О.А., Сисигина Н.Н., Кулькова С.А. Оценка эффективности региональных расходов на здравоохранение в России // Фармакоэкономика. Современная фармакоэкономика и фармакоэпидемиология. 2015. Т. 8. № 4. С.10–20.

8. Мингалева Ж.А., Паздникова Н.П. Развитие методов управления бюджетным потенциалом региона // Экономика региона. 2007. № 2 (10). С. 263–267.

9. Мингалева Ж.А., Паздникова Н.П. Оценка эффективности ресурсного обеспечения мониторинга целевых программ социально-экономического развития регионов // Экономика региона. 2009. № 4 (20). С. 211–214.

10. Паздникова Н.П., Ковшаров А.А., Глазкова Н.Г. Оценка бюджетной безопасности региона в условиях стратегических преобразований // Региональная экономика. Юг России. 2019. Т. 7. № 1. С. 154–161.

11. Зубарев Д.Н. Конкурентоспособность государственных, муниципальных бюджетных и автономных учреждений: основы формирования институциональной модели оценки // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Т. 8. № 1А. С. 54–67.

12. Мингалева Ж.А., Паздникова Н.П. Экспресс оценка устойчивости местных бюджетов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2016. № 12 (146). С. 100–106.

13. Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Модель CAF: европейский подход к улучшению качества государственного и муниципального управления // Менеджмент сегодня. 2010. № 4. С. 242–251.

14. Нургатина Л.А., Стаес П., Тийес Н., Маслов Д.В. Модель CAF в сфере государственного управления в Европе // Стандарты и качество. 2014. № 3. С. 72–75.

15. CAF Works: Better results for the citizen by using CAF. Maastricht: EIPA, 2006.

16. The Common Assessment Framework. Improving Public Organizations through Self-Assessment. CAF 2013 / ed. P. Staes. European CAF Resource Centre. Maastricht: EIPA, 2012.

17. The new CAF 2020 is published – 20 years of excellence in public administration. URL: https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/11/20191118-CAF-2020-FINAL.pdf (дата обращения: 30.03.2020).

18. Пророк Т., Маслов Д.В. CAF 2020: курс на цифровизацию, гибкость, устойчивость и многообразие // Менеджмент качества. 2020. № 1. С. 20–26.

19. Кузина М.А. Модель CAF как средство оценки качества социального планирования в органах власти // Научная мысль. 2012. № 3 (7). С. 57–58.

20. Мочалов А.А. Плёс: опыт самооценки по модели CAF в городском поселении // Стандарты и качество. 2010. № 10. С. 56–58.

21. Маслов Д.В., Нургатина Л.А. Развитие местного самоуправления через самооценку: модель CAF и индекс качества // Стандарты и качество. 2015. № 7. С. 66–69.

22. Маслов Д.В. Внешняя оценка организаций публичного сектора по модели CAF // Менеджмент качества. 2017. № 4. С. 260–270.

23. Маслов Д. Модель CAF для улучшения качества публичного менеджмента // Государственная служба. 2009. № 6 (62). С. 67–69.

24. Bashminov A., Mingaleva Z. The Use of Digital Technologies for the Modernization of the Management System of Organizations. In: Antipova T. (eds) Integrated Science in Digital Age. ICIS 2019. Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Springer, Cham.

25. Башминов А.В. Особенности управления профессиональным спортивным клубом // Экономика и предпринимательство. 2014. № 9 (50). С. 766–768.

METHODOLOGICAL FEATURES OF APPLYING THE CAF MODEL TO ASSESS THE QUALITY OF MANAGEMENT OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS (BY THE EXAMPLE OF A PROFESSIONAL BASKETBALL CLUB)

Zh.A. Mingaleva
Perm National Research Polytechnic University,
Perm, Russia

A.V. Bashminov
Perm National Research Polytechnic University,
Perm, Russia

ABSTRACT:

The theoretical and methodological gap that still exists in assessing the quality of management of non-profit organizations is becoming more and more significant in the context of increasing requirements for improving the efficiency of management in this sector of the economy. The article is devoted to the study of the possibility and feasibility of applying the CAF model to evaluating the effectiveness of management of non-profit organizations by the example of basketball clubs.

The methodology of the research is based on foreign and domestic research in the field of administrative reforms in European countries, including publications in the journals such as Public Administration Review, Public Administration, Quality Management, as well as the model for improving public sector organizations through self-assessment – the CAF Model. The research methodology included the use of universal methods of bibliographic and system analysis: comparisons, compositions, and decompositions, as well as the method of deduction and the method of logical analogy.

The solution of a scientific problem of substantiation of possibility and expediency of application of the CAF model in management practice of the basketball club included an analysis of the methodology for evaluating model-based CAF, the analysis of applicability to the activities of the basketball club of the indicators and evaluation criteria of model CAF and their possible revision based on features of the management of clubs, analysis of the characteristics of the methods of collecting primary information for the evaluation and preparation of recommendations for improving the activities of the basketball club. Verification of the model and adapted methodology was carried out based on the assessment of the quality of management of the basketball club.

During the research, special attention was paid to the selection of evaluation indicators related to the characteristics of network interaction of the assessed organization and related entities. The methodological features of applying the CAF model to non-profit organizations were also established.

The main conclusion of the study is that it has been proved that the CAF model can be applied to evaluating the effectiveness of management of basketball clubs, as well as other non-profit organizations, both in the field of sports and other fields of activity.

KEYWORDS: non-profit organizations, CAF model, self-assessment system, evaluation criteria, system of relationships, methods of data collection, quality of management.

AUTHORS' INFORMATION:

Zhanna A. Mingaleva, Dr. Sci. (Economical), Professor, Perm National Research Polytechnic University, 29, Komsomolskiy Prospekt, Perm, 614990, Russia, mingal1@psu.ru
ORCID: 0000-0001-7674-7846

Alexander V. Bashminov, Perm National Research Polytechnic University, 29, Komsomolskiy Prospekt, Perm, 614990, Russia, a.bashminov@mail.ru
ORCID: 0000-0002-2289-0994

FOR CITATION: Mingaleva Zh.A., Bashminov A.V. Methodological features of applying the CAF model to assess the quality of management of non-profit organizations (by the example of a professional basketball club) // Management issues. 2020. № 3 (64). P. 169–179.

REFERENCES

1. Public Administration Reforms in Europe: The View from the Top, ed. by Hammerschmid G., Van de Walle S., Rhys A. and Bezes P. Cheltenham: Edward Elgar, 2016. – (In Eng.)

2. Christensen T., Laegreid P. The whole-of-government approach to public sector reform // Public Administration Review. 2007. Vol. 67. № 6. Pp. 1059–1066. – (In Eng.)

3. Trein P., Maggetti M. Patterns of Policy Integration and Administrative Coordination Reforms: A Comparative Empirical Analysis // Public Administration Review. 2019. Vol. 80. № 2. Pp. 198–208. – (In Eng.)

4. Bashminov A.V. Foreign experience of municipal support of professional sports organizations // Ars Administrandi. Art of management. 2017. Vol. 9. No. 4. Pp. 629–642. [Bashminov A.V. Zarubezhnyy opyt munitsipal'noy podderzhki organizatsiy professional'nogo sporta // Ars Administrandi. Iskusstvo upravleniya. 2017. T. 9. № 4. S. 629–642.] – (In Rus.)

5. Nickels A.E., Rivera J.D. Community Development and Public Administration Theory: Promoting Democratic Principles to Improve Communities. New York: Routledge, 2018. – (In Eng.)

6. Bouckaert G., Peters B.G., Verhoest K. Coordination of Public Sector Organizations: Shifting Patterns of Public Management. Palgrave, Houndmills, England. 2010. – (In Eng.)

7. Avksentiev N.A., Baidin V.M., Zarubina O.A., Sisigina N.N., Kulkova S.A. Evaluating the effectiveness of regional expenditures on healthcare in Russia // Pharmaceutical economics. Modern pharmaceutical economics and pharmaceutical epidemiology. 2015. Vol. 8. No. 4. Pp. 10–20. [Aksent'ev N.A., Baydin V.M., Zarubina O.A., Sisigina N.N., Kul'kova S.A. Otsenka effektivnosti regional'nykh raskhodov na zdravookhranenie v Rossii // Farmakoekonomika. Sovremennaya farmakoekonomika i farmakoepidemiologiya. 2015. T. 8. № 4. S.10–20.] – (In Rus.)

8. Mingaleva Zh.A., Pazdnikova N.P. Development of methods for managing the budget potential of the region // Regional economy. 2007. No. 2 (10). Pp. 263–267. [Mingaleva Zh.A., Pazdnikova N.P. Razvitie metodov upravleniya byudzhetnym potentsialom regiona // Ekonomika regiona. 2007. № 2 (10). S. 263–267.] – (In Rus.)

9. Mingaleva Zh.A., Pazdnikova N.P. Evaluation of the effectiveness of resource support for monitoring target programs of socio-economic development of regions // Regional economy. 2009. No. 4 (20). Pp. 211–214. [Mingaleva Zh.A., Pazdnikova N.P. Otsenka effektivnosti resursnogo obespecheniya monitoringa tselevykh programm sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov // Ekonomika regiona. 2009. № 4 (20). S. 211–214.] – (In Rus.)

10. Pazdnikova N.P., Kovsharov A.A., Glazkova N.G. Assessment of regional budget security in the context of strategic transformations // Regional economy. South of Russia. 2019. Vol. 7. No. 1. Pp. 154–161. [Pazdnikova N.P., Kovsharov A.A., Glazkova N.G. Otsenka byudzhetnoy bezopasnosti regiona v usloviyakh strategicheskikh preobrazovaniy // Regional'naya ekonomika. Yug Rossii. 2019. T. 7. № 1. S. 154–161.] – (In Rus.)

11. Zubarev D.N. Competitiveness of state, municipal budget, and autonomous institutions: fundamentals of forming an institutional model of assessment // Economy: yesterday, today, tomorrow. 2018. Vol. 8. No. 1A. Pp. 54–67. [Zubarev D.N. Konkurentosposobnost' gosudarstvennykh, munitsipal'nykh byudzhetnykh i avtonomnykh uchrezhdeniy: osnovy formirovaniya institutsional'noy modeli otsenki // Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. 2018. T. 8. № 1A. S. 54–67.] – (In Rus.)

12. Mingaleva Zh.A., Pazdnikova N.P.. Rapid assessment of local budget sustainability // Bulletin of the Samara State University of Economics. 2016. No. 12 (146). Pp. 100–106. [Mingaleva Zh.A., Pazdnikova N.P. Ekspress otsenka ustoychivosti mestnykh byudzhetov // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2016. № 12 (146). S. 100–106.] – (In Rus.)

13. Maslov D.V., Vylgina Yu.V. The CAF model: European approach to improving the quality of public and municipal management // Management today. 2010. No. 4. Pp. 242–251. [Maslov D.V., Vylgina Yu.V. Model' CAF: evropeyskiy podkhod k uluchsheniyu kachestva gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya // Menedzhment segodnya. 2010. № 4. S. 242–251.] – (In Rus.)

14. Nurgatina L.A., Staes P., Tiyes N., Maslov D.V. The CAF model in the sphere of public administration in Europe // Standards and quality. 2014. No. 3. Pp. 72–75. [Nurgatina L.A., Staes P., Tiyes N., Maslov D.V. Model' CAF v sfere gosudarstvennogo upravleniya v Evrope // Standarty i kachestvo. 2014. № 3. S. 72–75.] – (In Rus.)

15. CAF Works: Better results for the citizen by using CAF. Maastricht: EIPA, 2006. – (In Eng.)

16. The Common Assessment Framework. Improving Public Organizations through Self-Assessment. CAF 2013 / ed. P. Staes. European CAF Resource Centre. Maastricht: EIPA, 2012. – (In Eng.)

17. The new CAF 2020 is published – 20 years of excellence in public administration. URL: https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/11/20191118-CAF-2020-FINAL.pdf (date of reference: 30.03.2020). – (In Eng.)

18. Prorok T., Maslov D.V. CAF 2020: course on digitalization, flexibility, stability and diversity // Quality Management. 2020. No. 1. Pp. 20–26. [Prorok T., Maslov D.V. CAF 2020: kurs na tsifrovizatsiyu, gibkost', ustoychivost' i mnogoobrazie // Menedzhment kachestva. 2020. № 1. S. 20–26.] – (In Rus.)

19. Kuzina M.A. CAF model as a means of evaluating the quality of social planning in government bodies // Scientific thought. 2012. No. 3 (7). Pp. 57–58. [Kuzina M.A. Model' CAF kak sredstvo otsenki kachestva sotsial'nogo planirovaniya v organakh vlasti // Nauchnaya mysl'. 2012. № 3 (7). S. 57–58.] – (In Rus.)

20. Mochalov A.A. Broad: experience of self-assessment according to the CAF model in an urban settlement // Standards and quality. 2010. No. 10. Pp. 56–58. [Mochalov A.A. Ples: opyt samootsenki po modeli CAF v gorodskom poselenii // Standarty i kachestvo. 2010. № 10. S. 56–58.] – (In Rus.)

21. Maslov D.V., Nurgatina L.A. Development of local self-government through self-assessment: the CAF model and quality index // Standards and quality. 2015. No. 7. Pp. 66–69. [Maslov D.V., Nurgatina L.A. Razvitie mestnogo samoupravleniya cherez samootsenku: model' CAF i indeks kachestva // Standarty i kachestvo. 2015. № 7. S. 66–69.] – (In Rus.)

22. Maslov D.V. External evaluation of public sector organizations based on the CAF model // Quality Management. 2017. No. 4. Pp. 260–270. [Maslov D.V. Vneshnyaya otsenka organizatsiy publichnogo sektora po modeli CAF // Menedzhment kachestva. 2017. № 4. S. 260–270.] – (In Rus.)

23. Maslov D. CAF model for improving the quality of public management // Public Administration. 2009. No. 6 (62). Pp. 67–69. [Maslov D. Model' CAF dlya uluchsheniya kachestva publichnogo menedzhmenta // Gosudarstvennaya sluzhba. 2009. № 6 (62). S. 67–69.] – (In Rus.)

24. Bashminov A., Mingaleva Z. The Use of Digital Technologies for the Modernization of the Management System of Organizations. In: Antipova T. (eds) Integrated Science in Digital Age. ICIS 2019. Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. Springer, Cham. – (In Eng.)

25. Bashminov A.V. Features of managing a professional sports club // Economy and entrepreneurship. 2014. No. 9 (50). Pp. 766–768. [Bashminov A.V. Osobennosti upravleniya professional'nym sportivnym klubom // Ekonomika i predprinimatel'stvo. 2014. № 9 (50). S. 766–768.] – (In Rus.)