

# Социальное развитие территорий

DOI: 10.15838/tdi.2018.5.45.10

УДК 338.4 | ББК 60.56

© Косыгина К.Е.

## ОСОБЕННОСТИ ИЗМЕРЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ НЕКОММЕРЧЕСКОГО СЕКТОРА



КОСЫГИНА КСЕНИЯ ЕВГЕНЬЕВНА

Вологодский научный центр Российской академии наук

Россия, 160014, г. Вологда, ул. Горького, д. 56а

E-mail: sene4ka.87@mail.ru

*Некоммерческий сектор в современном мире играет важную роль в социально-экономической жизни общества, выступает источником социальных инициатив и решает социально значимые проблемы. Однако результаты деятельности составляющих его некоммерческих организаций трудно измеримы. Цель настоящей статьи – проанализировать методологические подходы к оценке эффективности работы некоммерческих организаций. В работе использовался математический аппарат, а также методы дедукции, интерпретации, анализа и обобщения изученного материала. Исследование показало, что в научной практике существует несколько наиболее распространенных методологических подходов к оценке эффективности деятельности хозяйствующих субъектов в экономике: целевой, ресурсный и системный. Выявлено, что целевой подход не подходит к измерению результативности работы некоммерческих организаций, так как строгое применение соотношения цели и результата представляется трудно достижимым для некоммерческих организаций. Ресурсный и системный, напротив, вписываются в систему оценки организационной успешности изучаемого феномена, так как они используют более широкие параметры оценки, включающие неформализованные показатели, и учитывают влияние окружающей среды. В основной части статьи раскрыты частные методики измерения эффективности неприбыльного сектора экономики, которые сформировались и используются в зарубежных странах (индекс устойчивости, социальности и социальной рентабельности). Доказано, что не все частные методики применимы*

---

**Цитата:** Косыгина К.Е. Особенности измерения эффективности некоммерческого сектора // Вопросы территориального развития. 2018. № 5 (45). DOI: 10.15838/tdi.2018.5.45.10

**Citation:** Kosygina K.E. Features of Measuring the Efficiency of the Non-Profit Sector. *Territorial Development Issues*, 2018, no. 5 (45). DOI: 10.15838/tdi.2018.5.45.10

*в российской действительности, что и определяет научную новизну данной работы. В частности, это показано на Индексе социальности Б. Вайсборда. В дальнейшем с ориентацией на изученные методик планируются провести анализ деятельности некоммерческих организаций на региональном уровне, привлекающих различные источники финансирования и работающих в разных сферах. Результаты исследования могут быть использованы руководителями некоммерческих организаций в своей деятельности при определении целей, ориентиров работы и подведении итогов.*

*Некоммерческие организации, некоммерческий сектор, эффективность, устойчивость, методологические подходы, измерение эффективности, методика.*

## **Введение**

Некоммерческий сектор в современных условиях является важным фактором, обеспечивающим развитие и процветание общества. Составляющие его некоммерческие организации (далее – НКО) обладают большими потенциальными возможностями в решении широкого спектра социально-экономических проблем, таких как снижение уровня бедности социально незащищенных слоев населения, уход за детьми и семьями, забота о пожилых людях, помощь в стихийных бедствиях, реабилитация наркозависимых, предупреждение преступности и другие.

Потенциальные возможности НКО в решении данных проблем отчасти выражаются в их преимуществах перед государственными (бюджетными) и коммерческими структурами. Так, ученые из Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» И.В. Мерсиянова и В.Б. Беневоленский выделили конкурентные преимущества НКО, которые заключаются в более высоком качестве обслуживания в результате меньших размеров и большей оперативности работы, доступе к знаниям и опыту, которыми часто обладают НКО в решении проблем. Среди достоинств НКО авторы особо отмечают способность к мобилизации дополнительных ресурсов в виде частных пожертвований и добровольцев; доступ к инновационным решениям трудноразрешимых проблем, которые зачастую разрабатывают НКО; раннее выявление проблем, требующих решения;

поощрение «социального капитала» и социальной гармонии; способность реагировать на проблемы более гибко, без необходимости использования государственной бюрократии [1, с. 12].

Однако, несмотря на перечисленные преимущества и вклад НКО в улучшение качества жизни и благополучие человека, результаты их деятельности не поддаются измерению, так как социальная направленность НКО обуславливает специфику их деятельности, заключающуюся в том, что итоги работы НКО не отражаются в показателях рентабельности и маржинальности. Миссии некоммерческой организации не ориентированы на количественные результаты, произведенные товары и услуги не продаются на рынках и их ценность не признается. Поэтому возникают закономерные вопросы о том, как оценить результаты работы НКО и какие методы применить при этом.

Таким образом, цель настоящей статьи состоит в анализе методологических подходов к оценке эффективности работы некоммерческих организаций.

Значимость оценки работы НКО подчеркивают ученые Е.И. Борисова и Л.И. Полищук говоря, что «подобные оценки проливают свет как на положение вещей внутри организаций, так и на состояние окружающей их институциональной среды. Эти оценки адресованы донорам, экспертному сообществу, руководству и персоналу НКО, потребителям услуг, государственным органам и прочим стейкхолдерам некоммерческого сектора» [2, с. 80]. Н.В. Рождественская,

С.Б. Богуславская, О.С. Боброва пишут о необходимости доказательств продуктивности работы НКО для обоснования инвестиций в третий сектор, потому что в настоящее время растет конкуренция среди организаций некоммерческого сектора за дополнительные ресурсы<sup>1</sup> [3, с. 138]. На наш взгляд, еще одной существенной причиной, по которой необходимо анализировать эффективность работы НКО, служит то, что на основе полученных оценок появляется возможность для государственных органов власти использовать их потенциал в целях социально-экономического развития территорий.

### Краткий обзор методологических подходов к оценке эффективности организаций

Теоретический обзор проблемы, прежде всего, требует уточнения сущности понятия «эффективность».

Многообразие исследований по данной проблематике позволяет выделить в них узкую и широкую трактовку категории [4, с. 3].

В узком смысле «эффективность» определяется как сопоставление результатов (выгод) от деятельности с затратами, т. е.:

$$\text{эффективность (Э)} = \frac{\text{результат (Р)} }{\text{затраты (З)} } \times 100$$

В широком понимании эффективность рассматривается как сложная категория, включающая в себя пять компонентов: экономичность, качество, прибыльность, производительность, качество трудовой жизни и внедрение новшеств (по Д.С. Синку) [5]. В нашем исследовании мы будем придерживаться более расширенного толкования, так как «сухое» соотношение результатов

с затратами невозможно применить в случае оценки деятельности НКО, получающих в результате своей деятельности социальную, а не экономическую выгоду.

Прежде чем перейти к изучению конкретных методик, измеряющих результативность работы НКО, следует обсудить общепризнанные в научной литературе подходы к оценке эффективности деятельности организаций в экономике, независимо коммерческие это предприятия или некоммерческие организации.

Одним из самых распространенных и широко применяемых среди ученых-экономистов является целевой подход к оценке эффективности деятельности организаций, предполагающий соотношение целей и достигнутых результатов деятельности предприятия (В. Кинг, Д. Клиланд [6], Ю.Н. Арсеньев [7], Е.С. Грузневич, З.И. Щелкунова [8] и др.). При использовании данного подхода в измерении следует учитывать, что он игнорирует влияние внешних факторов на развитие хозяйствующего субъекта. В случае с НКО он обладает существенным недостатком, так как оценивает успешность с позиций достижения конкретных целевых показателей и используется в большинстве случаев для оценки коммерческих предприятий или государственных программ. В свою очередь, зачастую НКО на этапе планирования не формируют цели своей работы в количественном выражении, а сформулированные в учредительных документах основные ориентиры достаточно размыты, поэтому их достижение сложно измерить. Отсутствие четко сформулированных стратегий развития и преобладание размытых целей можно обозначить как одну из комплексных проблем для некоммерческого

<sup>1</sup> К примеру, на федеральном уровне начиная с 2006 года ежегодно распределяются среди НКО президентские гранты. Если в 2006 году на эти цели из бюджета было выделено 1,2 млрд руб., то в 2017 году общая сумма распределенных грантов составила 6,653 млрд рублей. Финансирование увеличилось в 6 раз. НКО также включились в систему госзакупок, стали активно участвовать в различных конкурсах, тендерах и аукционах, получая государственные и муниципальные заказы. А с вступлением в силу с 2014 года ФЗ № 44 «О контрактной системе» до 15% госзакупок будет исполняться НКО и малым бизнесом, что привлечет в эту систему еще больше некоммерческих организаций.

сектора, так как устранение возникающих проблем и движение к желаемым результатам без ориентиров деятельности могут привести к негативным для НКО последствиям. Также причиной несостоятельности целевого подхода в оценке работы НКО могут быть сложности прогнозирования привлечения финансовых ресурсов, труда волонтеров и добровольцев, а также гарантированного получения государственных и муниципальных заказов на оказание платных услуг населению.

Немаловажное значение с точки зрения исследований эффективности деятельности предприятий имеет ресурсный подход, который позволяет оценить, насколько эффективно используются ресурсы предприятия, выявить «слабые» и «сильные» стороны в использовании того или иного вида ресурсов (Д. Барни [9], Д. Коллис и С. Монтгомери [10], Н.Э. Бабичева [11], Н.П. Любушин [12], А.М. Зубахин, Ю.А. Симонова [13], Ю.Ю. Чилипенко, Д. В. Учаев [14]). По этой методике учитываются не только количественные, но и качественные параметры в измерении эффективности организаций. Например, Д. Коллис и С. Монтгомери отмечают, что лучшие из ресурсов часто являются неосязаемыми и нематериальными, поэтому акцент делается на таких аспектах корпоративных активов, как культура, технологии и организационные способности руководителя [10, с. 143]. Однако при проведении анализа следует обратить внимание, что данный подход обладает своей спецификой – ресурс, который ценен в конкретной отрасли или в определенное время, может не иметь такой же ценности в другой отрасли и в другой временной период. Ресурсный подход считается применимым в случае с некоммерческими организациями, так как оценивает способности организации добыть из окружающей ее среды необходимые и ценные ресурсы, а также оценку того, насколько эффективно она это делает. На практике работа НКО во многом направлена на поиск ре-

сурсов для своей деятельности посредством благотворительности, участия в грантовых конкурсах, использования различных интернет технологий, таких как краудфандинг и др. Кроме того, данный подход оценивает способность руководителей НКО использовать добытые ресурсы, способность организации к динамичной адаптации к изменчивой окружающей среде [15].

Исследовательский интерес вызывает не менее распространенный в экономической литературе, чем ресурсный, системный подход (С.В. Хайниш [16], А.П. Суворова [17], М.В. Никитенкова [18], С.В. Захаров [19]). В рамках этого подхода организации рассматриваются как сложные целостные системы, которые являются частью общей системы и при этом имеют ряд подсистем нижнего уровня. Преимуществом данного подхода является то, что он учитывает влияние внутренних и внешних факторов на устойчивость организаций и рассматривает комплексно формализуемые и неформализуемые показатели. Так, А.П. Суворова рассматривает эффективность деятельности экономических организаций как «меру полноты и качества решения задачи, поставленной перед системой, выполнения ею своей миссии (функции в среде), обеспечивающей достижение положительного финансового результата» [17, с. 44]. К преимуществам системного подхода можно отнести то, что применяется система оценки, учитывающая социально-экономические показатели деятельности организаций в соотношении с развитием того региона, где территориально находится организация [18]. Минусы данного подхода состоят в том, что часто в исследованиях эффективности используются неформализуемые показатели, такие как балльная оценка эксперта, которая в значительной мере зависит от профессиональной подготовки эксперта, который должен иметь четкое представление о специфических особенностях изучаемого объекта и уметь выявить эффек-

тивные показатели. Что касается оценки эффективности НКО, то системный подход является наиболее удачным, так как некоммерческий сектор признается подсистемой хозяйственной системы государства, где осуществляют деятельность НКО и достигаются определенные результаты, которые во многом определяют роль НКО в социально-экономическом развитии страны в целом и регионов Российской Федерации [20].

### От общего к частному

Несмотря на то что в научной практике сформировались базовые подходы (целевой, системный, ресурсный) к оценке эффективности деятельности того или иного хозяйствующего субъекта, эффективность собственно некоммерческих организаций по-прежнему остается недостаточно изученным явлением, что связано со сложным комплексным характером этого понятия, а также с недостаточными методологическими основами изучения данного феномена.

Переходя от общих теорий оценки эффективности к частному случаю измерения успешности уже некоммерческих организаций, следует отметить, что учеными применяются статистические и динамические методы, корреляционно-регрессионный анализ, оптимизационный и метод аппроксимации производственных возможностей, а также другие измерения, заимствованные из психологии, социологии, менеджмента и иных дисциплин. Более подробный обзор методов анализа эффективности НКО представлен в работах зарубежных ученых R. Rojas [21], Y. Varugh, N. Ramalho [22], а также в трудах отечественных исследователей Е.Г. Тархановой [23], Е.И. Борисовой и Л.И. Полищук [2].

### Индекс устойчивости некоммерческих организаций, США (USAID)

Эффективность деятельности организаций неразрывно связана с таким явлением, как устойчивость, которое отождествляется с безопасностью, стабильностью,

надежностью, целостностью и прочностью системы (Л.И. Абалкин [24], А.Я. Лившиц [25], Т.В. Ускова [26]).

В связи с этим представляет интерес разработанный в 1997 году Международным агентством развития США (USAID) Индекс устойчивости некоммерческих организаций<sup>2</sup>. Индекс рассчитывается для стран Центральной, Восточной Европы и Евразии (общее количество стран – 24). Преимуществом данного индекса является то, что он применим к российским условиям. Кроме того, с использованием этой методики возможно провести сравнение устойчивости некоммерческого сектора в субъектах Российской Федерации.

Методика анализа заключается в следующем. Определяется группа экспертов, которые производят оценку по семи параметрам: законодательное поле, организационные и управленческие возможности, финансовая жизнеспособность, общественный имидж, продвижение интересов НКО/потребителей, участие в оказании услуг и инфраструктура. Эксперты выставляют свои оценки по определенным индикаторам в диапазоне от 1 (устойчивость высокая) до 7 (устойчивость слабая). Все выставленные баллы затем усредняются, и получается общий балл устойчивости сектора НКО в конкретной стране или регионе.

В России индекс меняется незначительно, в 1997 году он составлял 3,4 балла, а в 2015 году – 4,7 (табл.). Данные свидетельствуют о сохранении достигнутого уровня устойчивости. Однако с учетом того, что меньшее значение является лучшим, отечественный некоммерческий сектор демонстрирует невысокую устойчивость в развитии. Авторы «Доклада о состоянии гражданского общества в ЕС и России» среди причин сложившейся ситуации отмечают финансовую

<sup>2</sup> The 2015 CSO Sustainability Index for Central and Eastern Europe and Eurasia. URL: [www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/Europe\\_Eurasia\\_CSOSIREport\\_2015\\_Update8-29-16.pdf](http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/Europe_Eurasia_CSOSIREport_2015_Update8-29-16.pdf)

Таблица. Индекс устойчивости сектора НКО в России за 1997–2015 гг.

Год	1997 год	2001 год	2005 год	2010 год	2015 год
Значение индекса	3,4	4,3	4,3	4,3	4,7

Источник: The 2015 CSO Sustainability Index for Central and Eastern Europe and Eurasia. URL: [www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/Europe\\_Eurasia\\_CSOSIReport\\_2015\\_Update8-29-16.pdf](http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/Europe_Eurasia_CSOSIReport_2015_Update8-29-16.pdf)

слабость организаций, низкое доверие со стороны населения и правовые ограничения в части закона «об иностранных агентах»<sup>3</sup>.

Что касается использования данной методики в регионах России, то можно привести пример исследования Г.Ю. Носаненко, в результате которого автором определен Индекс устойчивости НКО в городе Набережные Челны, составивший в 2012 году 4,9 балла, а в 2013 году – 4,7 балла [27, с. 75]. Обращает на себя внимание тот факт, что полученные данные подтверждают общероссийские тенденции.

В целом использование данной методики дает численные показатели состояния некоммерческого сектора, которые можно сравнить с другими территориями России и другими странами.

### **Оценка эффективности некоммерческого сектора на основе индекса социальности (PI) и социальной рентабельности (SROI)**

Индекс социальности предложен американским ученым В. Weisbrod [28] и определяется как отношение доходов от выпуска общественных благ (государственные субсидии, гранты и пожертвования) к доходам от выпуска частных благ (членские и спонсорские взносы, доходы от реализации товаров и услуг). PI определяет степень производства социальных эффектов в НКО. В результате расчетов показатель может быть приближен или равен нулю, это говорит о том, что НКО находится на самофинансировании и ее социальный эффект оценивает-

ся как низкий. Когда значение существенно выше нуля, уровень самофинансирования считается небольшим, а социальный эффект, наоборот, более высоким, так как работа НКО направлена на создание общественных благ. Например, функционирующая в г. Вологде НКО «Фонд поддержки гражданских инициатив» получила в 2013 году доходов от коммерческой деятельности на сумму 4716 тыс. руб., а от выпуска общественных благ 3657 тыс. руб.<sup>4</sup> Индекс социальности – 0,8, что говорит о низком социальном эффекте от деятельности данной организации. Следует учитывать, что под «социальным эффектом» понимается инструмент создания «благоприятных условий для всестороннего развития личности, применения гражданами своих творческих сил и способностей, который ... находит свое выражение в сокращении тяжелого физического труда, увеличении свободного времени, повышении материального и культурного уровня жизни народа, в охране здоровья и др.» [29, с. 21]. На наш взгляд, данная методика не учитывает особенности российской действительности в регионах и на местном уровне. Так, например, в Вологодской области из почти 2 тыс. зарегистрированных НКО, по оценкам экспертов Общественной палаты региона, устойчиво работают не более 30% организаций<sup>5</sup> в связи со слабой собственной финансовой базой и ограниченными благотворительными ресурсами [30, с. 117]. Устойчивыми являются только те организации, которые обеспечивают свои минимальные потребности за

<sup>3</sup> Доклад о состоянии гражданского общества в ЕС и России, 2016. URL: [https://eu-russia-csf.org/fileadmin/State\\_of\\_Civil\\_Society\\_Report/16\\_08\\_2017\\_RU-EU\\_Report\\_online\\_RU.pdf](https://eu-russia-csf.org/fileadmin/State_of_Civil_Society_Report/16_08_2017_RU-EU_Report_online_RU.pdf)

<sup>4</sup> Данные размещены на официальном сайте организации НКО «Фонд поддержки гражданских инициатив». URL: <https://fpgi.ru>

<sup>5</sup> Мнение эксперта. Общественная газета Вологодской области «Гражданское содружество». URL: <http://fpgi.ru/?section=files&part=gazeta>

счет оказания платных услуг. В связи с этим удельный вес доходов от этой деятельности может зачастую равняться и даже превышать доходы от выпуска общественных благ, осуществляемого на государственные субсидии, гранты и пожертвования. Таким образом, вывод об эффективности деятельности конкретной некоммерческой организации не может основываться исключительно на приведенной выше методике. Неслучайно российское законодательство стимулирует привлечение СОНКО к оказанию платных социальных услуг населению<sup>6</sup>. Исходя из этого целесообразно ввести дополнительные параметры в измерении социальной эффективности НКО, позволяющие рассчитать долю участия НКО собственными средствами в благотворительности (т. е. в создании общественных благ). По нашему мнению, это можно сделать путем деления прибыли от коммерческой деятельности, направляемой на благотворительные цели, на общую сумму средств, используемую в благотворительных целях. Так, упоминающаяся выше организация «Фонд поддержки гражданских инициатив» при расчете по нашей формуле имеет долю участия собственными средствами 0,5, или 50%, т. е. половину средств, направляемых на создание общественных благ НКО берет из прибыли, заработанной в результате оказания платных услуг. Фактически данный показатель отражает финансовую устойчивость этой организации и, как следствие, эффективность работы.

Наряду с Индексом социальной активности активно применяется в зарубежных странах методика определения социальной рентабельности (SROI), которая использует в качестве основы социальный эффект и анализ экономической эффективности<sup>7</sup>. Она оценивает

<sup>6</sup> Статус «исполнители общественно полезных услуг» введен в действие поправками в закон № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», которые вступили в силу с 1 января 2017 года.

<sup>7</sup> The seven principles of SROI. URL: <https://www.policynl.ca/policydevelopment/documents/7-Principles-of-SROI.pdf>

все виды результатов (социальные, экологические и экономические) с инвестициями, необходимыми для их создания. Вычисляется уровень производства социальных эффектов в НКО в денежном выражении, затем дополнительная финансовая ценность проекта относительно вложенных в него денежных средств.

Таким образом, измерение социальной и социальной рентабельности позволяет определить эффективность отдельных программ и проектов НКО и в целом организации. Такие методы, как SROI, позволяют продемонстрировать количественные показатели качественных изменений, делая их более очевидными и осязаемыми. Кроме того, данные измерения позволяют оценить инвестиционную привлекательность НКО. Чем выше социальная рентабельность, тем проект более заманчив для спонсоров. Помимо уже рассмотренных показателей PI и SROI исследователи при оценке эффективности некоммерческого сектора используют показатель чистой приведенной социальной стоимости, индекс социальной доходности, коэффициент внутренней нормы социальной доходности. Для оценки экономической составляющей НКО применяют те же показатели, что и для коммерческих предприятий, – коэффициенты простой нормы прибыли, чистой приведенной стоимости, индекс доходности, период окупаемости вложенных средств, показатель внутренней нормы прибыли [31, с. 30]. Однако, как показал практический пример, не все эти методики возможно реализовать в условиях российской действительности.

### Выводы

Анализ методологических подходов к оценке эффективности работы НКО показал, что отсутствует единая унифицированная методика. Так, параметры целевого подхода в случае с некоммерческими организациями колеблются в широком диапазоне, поэтому строгое применение соотношения

цели и результата представляется трудно достижимым. Выявлено, что наиболее подходящими в оценке деятельности некоммерческих организаций являются системный и ресурсный подходы.

Изучение частных методик измерения эффективности некоммерческого сектора (индекс устойчивости, социальности и социальной рентабельности) показало, что они не всегда учитывают российские особенности функционирования некоммерческого сектора в целом и отдельных НКО в частности. Установлено, что это направление представляет научный интерес для анализа деятельности НКО, привлекающих разные источники финансирования,

которые могут варьироваться от стопроцентного самофинансирования до стопроцентного субсидирования из внешних источников.

В заключение отметим, что оценка эффективности деятельности НКО позволяет получить представление о возможности использования их потенциала в целях социально-экономического развития как отдельных территорий, так и всего государства, а также повышения общественного имиджа НКО для потребителей и благотворителей. С точки зрения государства, оценка эффективности НКО позволит более целесообразно и обдуманно распределять субсидии и оказывать иную помощь.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Мерсиянова И.В., Беневоленский В.Б. Преимущества НКО как поставщиков социальных услуг: апробация в российских условиях // Вопросы государственного и муниципального управления. 2016. № 4. С. 7–26.
2. Борисова Е.И., Полищук Л.И. Анализ эффективности в некоммерческом секторе: проблемы и решения // Экономический журнал ВШЭ. 2009. № 1. С. 80–100.
3. Рождественская Н.В., Богуславская С.Б., Боброва О.С. Оценка эффективности проектов некоммерческих организаций, социального предпринимательства и гражданских инициатив. СПб.: Издательство Политехнического университета, 2016. 168 с.
4. Кожевников С.А., Копытова Е.Д. Эффективность государственного управления: проблемы и методы повышения: монография. Вологда: ВолНЦ РАН, 2018. 208 с.
5. Синк Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989. 528 с.
6. Клиланд Д., Кинг В. Системный анализ и целевое управление. М.: Советское радио, 1974. 280 с.
7. Современный менеджмент: эффективные подходы к управлению: монография / Ю.Н. Арсеньев [и др.]. Одесса: Куприенко С.В., 2014. 267 с.
8. Грузневич Е.С., Щелкунова З.И. Комплексная методика оценки эффективности деятельности коммерческой организации на основе целевого подхода // Вестн. Витеб. гос. технолог. ун-та. 2017. № 2 (33). С. 123–131.
9. Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 1991, no. 17 (1), pp. 99–120.
10. Collis D.J., Montgomery C.A. Competing on Resources. *Harvard Business Review*, 2008, no. 73, pp. 140–150.
11. Бабичева Н.Э. Теоретико-методологические основы экономического анализа развития организаций на основе ресурсного подхода: монография. М.: Издательский дом «Финансы и кредит», 2012. 256 с.
12. Любушин Н.П., Лылов А.И., Бабичева Н.Э. Использование ресурсоориентированного экономического анализа в оценке устойчивого развития хозяйствующих субъектов // Вестн. ТГУ. 2015. № 2 (142). С. 32–45.
13. Зубахин А.М., Симонова Ю.А. Ресурсный подход как одно из направлений оценки экономической эффективности // Вестн. Алт. гос. агр. ун-та. 2008. № 3. С. 78–81.



14. Чилипенко Ю.Ю., Учаев Д.В. Ресурсный подход к исследованию организаций: теоретические основы // Социально-экономические преобразования и проблемы. Сборник научных трудов. Вып. 6. Нижний Новгород: НИСОЦ, 2016. 124 с.
15. Шульга Е.В., Шульга И.В. Сравнительный анализ различных подходов к измерению и оценке эффективности менеджмента // Новая наука: проблемы и перспективы. 2016. № 1. С. 213–220.
16. Хайниш С.В. Эффективность организационных систем. Из опыта управленческого консультирования. М.: МНИИПУ, 1997. 121 с.
17. Суворова А.П. Методологический подход к оценке эффективности деятельности экономической организации // Финансы и кредит. 2006. № 4 (208). С. 43–48.
18. Никитенкова М.В. Системный подход к оценке эффективности деятельности интегрированных бизнес-групп // Вестн. ЧелГУ. 2009. № 26. С. 162–166.
19. Захаров С.В. Системный подход к повышению эффективности работы инновационных предприятий малого бизнеса // Вестн. ИрГТУ. 2015. № 3 (98). С. 250–253.
20. Косыгина К. Е. Место некоммерческого сектора в региональной экономической системе // Вопросы территориального развития. 2017. № 4 (39). URL: <http://vtr.vscs.ac.ru/article/2360> (дата обращения 09.07.2018).
21. Rojas R. A Review of Models for Measuring Organizational Effectiveness Among For Profit and Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 2000, no. 11. pp. 97–104.
22. Baruch Y., Ramalho N. Communalities and Distinctions in the Measurement of Organizational Performance and Effectiveness Across For-profit and Nonprofit Sectors. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2006, no. 35 (1), pp. 39–65.
23. Тарханова Е.Г. Методы оценки эффективности деятельности некоммерческих организаций // Изв. Байкал. гос. ун-та. 2011. № 4. С. 110–114.
24. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопросы экономики. 1994. № 12. С. 4–13.
25. Лившиц А. Государство в рыночной экономике // Российский экономический журнал. 1992. № 11. С. 123–125.
26. Ускова Т.В. Управление устойчивым развитием региона. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2009. 355 с.
27. Носаненко Г.Ю. Индекс устойчивости некоммерческих организаций и городская среда: возможности для развития // Социум и власть. 2016. № 2. (58). С. 75–79.
28. Weisbrod B. *The Nonprofit Economy*. Cambridge: Harvard University Press, 1994. 75 p.
29. Прикот О.Г. Методология выявления социальных эффектов модернизации системы образования // Человек и образование. 2014. № 4 (41). С. 20–24.
30. Косыгина К. Е. Актуальные вопросы развития социально ориентированных некоммерческих организаций // Проблемы развития территории. 2018. № 3 (95). С. 107–121. DOI: 10.15838/ptd.2018.3.95.7
31. Шекова Е. Л. Оценка инвестиционных проектов некоммерческой организации // Финансовый менеджмент. 2002. № 6. С. 29–34.

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Косыгина Ксения Евгеньевна – референт-помощник директора. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки «Вологодский научный центр Российской академии наук». Россия, 160014, г. Вологда, ул. Горького, д. 56а. E-mail: [sene4ka.87@mail.ru](mailto:sene4ka.87@mail.ru). Тел.: +7(8172) 59-78-03.

**FEATURES OF MEASURING THE EFFICIENCY OF THE NON-PROFIT SECTOR**

*The non-profit sector in the modern world is of great importance in the socio-economic life of the society, acting as a source of social initiatives and solving socially significant problems. However, the performance of its constituent non-profit organizations is difficult to measure. The purpose of the article is to analyze methodological approaches to assessing the efficiency of non-profit organizations. The author applies mathematical tools and methods of deduction, interpretation, analysis, and generalization of the studied material. The study demonstrates that there are several most common methodological approaches to assessing the efficiency of economic entities in scientific practice: target, resource, and system. It is revealed that target approach is not suitable for measuring the performance of non-profit organizations as strict application of the goal-result ratio is difficult to achieve for non-profit organizations. Resource and system approaches, on the contrary, fit into the system of assessing the organizational success of the phenomenon under study as they use broader assessment parameters including non-formalized indicators and take into account the environmental impact. The main part of the article reveals special methods of measuring the efficiency of the non-profit economic sector, which have been formed and are used in foreign countries (index of sustainability, sociality and social profitability). It is proved that not all special methods are applicable to Russian, which determines the scientific novelty of the work. In particular, it is reflected in B. Weisbrod's Index of sociality. In the future it is planned to analyze the activities of non-profit organizations at the regional level focusing on the studied methods, attracting various sources of funding and working in different fields. The results of the research can be used by heads of non-profit organizations in their activities in determining goals, guidelines and summarizing.*

*Non-profit organizations, non-profit sector, efficiency, sustainability, methodological approaches, efficiency measurement, methodology.*

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Kosygina Kseniya Evgen'evna* – Executive Assistant to Director. Federal State Budgetary Institution of Science “Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences”. 56A, Gorky Street, Vologda, Russian Federation, 160014. E-mail: sene4ka.87@mail.ru. Phone: +7(8172) 59-78-03.