

DOI: [10.14515/monitoring.2023.5.2409](https://doi.org/10.14515/monitoring.2023.5.2409)**К. Н. Обухов****РОЛЬ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА В ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ
СТРАТЕГИЙ ПОДОТЧЕТНОСТИ В РЕГИОНАЛЬНЫХ
СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ НКО****Правильная ссылка на статью:**

Обухов К. Н. Роль социального капитала в дифференциации стратегий подотчетности в региональных социально ориентированных НКО // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2023. № 5. С. 50—73. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2023.5.2409>.

For citation:

Obukhov K. N. (2023) The Role of Social Capital in Differentiating Accountability Strategies in Regional Socially Oriented Non-Profit Organizations. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. No. 5. P. 50–73. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2023.5.2409>. (In Russ.)

Получено: 03.04.2023. Принято к публикации: 05.10.2023.

РОЛЬ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА В ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СТРАТЕГИЙ ПОД ОТЧЕТНОСТИ В РЕГИОНАЛЬНЫХ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫХ НКО

ОБУХОВ Константин Николаевич — кандидат философских наук, научный сотрудник Международной лаборатории исследований социальной интеграции, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

E-MAIL: fagotfrosch@gmail.com

https://orcid.org/0000-0003-0336-0653

Аннотация. Статья посвящена дифференциации стратегий подотчетности, существующих в региональных социально ориентированных некоммерческих организациях (СО НКО) России. СО НКО рассматриваются через призму теорий социального капитала, что позволяет обратиться к анализу совокупности социальных отношений, складывающихся вокруг организаций и поддерживающих их. Прозрачность и подотчетность анализируются как тесно взаимосвязанные процессы, освещающие и разъясняющие содержание деятельности СО НКО как ее сотрудникам, так и благополучателям, донорам и социальному окружению, вовлеченному в ее работу. Помимо этого, подотчетность и раскрытие информации о деятельности способствуют формированию доверия и гарантируют большую устойчивость СО НКО. Несмотря на нормативное закрепление принципов подотчетности, анализ практик показывает, что она в существенной степени остается декларативной, а ситуация с открытостью во многом неоднородна.

Цель статьи — прояснение роли социального капитала в существующих раз-

THE ROLE OF SOCIAL CAPITAL IN DIFFERENTIATING ACCOUNTABILITY STRATEGIES IN REGIONAL SOCIALLY ORIENTED NON-PROFIT ORGANIZATIONS

Konstantin N. OBUKHOV¹ — Cand. Sci. (Philos.), Research Fellow at the International Laboratory for Social Integration Research

E-MAIL: fagotfrosch@gmail.com

https://orcid.org/0000-0003-0336-0653

¹ HSE University, Moscow, Russia

Abstract. This article deals with the differentiation of accountability strategies that exist in regional socially oriented non-profit organizations (SO NPOs) in Russia. The author applies theories of social capital to SO NPOs, which allows analyzing the social relations developing around organizations and supporting them. Transparency and accountability are analyzed as closely interrelated processes that clarify the content of SO NPOs' activities within the organization and explain it to the social environment involved in its activities. Accountability and disclosure of information help building trust and ensure SO NPOs' greater sustainability. Despite the regulatory consolidation of the accountability principles, an analysis of practices shows that accountability remains largely declarative, and the degree of SO NPOs' openness varies significantly.

The aim of this study is to clarify the role of social capital in the existing differences of the accountability strategies implemented by regional SO NPOs. For this purpose, the author held a series of semi-structured interviews ($N = 29$) with the leaders of such organizations. Based

личиях реализуемых стратегий подотчетности региональных СО НКО. Для этого была организована серия полуструктурированных интервью ($N = 29$) с руководителями таких организаций. Выделены три возможных стратегии подотчетности: формальная, адресная и расширенная. Выявлено, что создание СО НКО с опорой на определенный тип социального капитала может влиять на используемые в организации стратегии подотчетности. Опрошенные руководители СО НКО связывают применение той или иной стратегии с потребностями во взаимодействии с ключевыми ресурсными игроками региона и характером связи с ними. Продолжительность существования организации и развитие профессиональных навыков могут приводить к распространению расширенной стратегии подотчетности. Для каждой из используемых стратегий подотчетности выделены сложности и преимущества ее реализации.

Ключевые слова: некоммерческие организации, СО НКО, открытость, подотчетность, прозрачность, барьеры развития, социальный капитал

Благодарность. Статья подготовлена в рамках Программы фундаментальных исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ).

Введение

Государственная политика в сфере соцобеспечения с 2010 г. направлена на расширение возможностей оказания социальных услуг некоммерческими организациями (НКО) [Старшинова, Бородкина, 2020: 413]. В настоящее время получили распространение социально ориентированные некоммерческие организации (СО НКО) [Toepfer, Pape, Benevolenski, 2019: 48]. Обращение к подобной юридической форме осуществления деятельности связано с высоким уровнем

on the interviews, the following accountability strategies were identified in the studied organizations: formal, targeted, and extended. It has been revealed that the creation of SO NPOs based on a certain type of social capital can influence the accountability strategies used in the organization. The interviewed managers of SO NPOs associate the use of a particular strategy with the needs for interaction with key resource players in the region and the nature of communication with them. The duration of an organization's existence and the development of professional skills may lead to the proliferation of an expanded accountability strategy. In conclusion, for each of the described accountability strategies, the author highlights challenges and benefits of its implementation.

Keywords: NGOs, social non-profit organizations, openness, accountability, transparency, development barriers, social capital

Acknowledgments. The article was prepared within the framework of the Basic Research Program at HSE University.

гибкости в поиске социальных проблем и путей их разрешения на местах, с возможностью привлечением ресурсов из разных источников [Филиппова, 2021: 63].

После 2012 г., появления законов об «иностраннных агентах» возможности привлечения финансовых средств из-за рубежа исчезли, и к настоящему моменту основными источниками существования НКО являются гранты, субсидии государственных органов и частные пожертвования¹. Несмотря на изменения в законодательстве, регулирующем деятельность некоммерческого сектора [Toepfer, Pape, Benevolenski, 2019: 50], общие правила и принципы этого регулирования находятся в русле европейского законодательства [Lopez-Arceiz, Bellostas, Moneva, 2020: 45]. В рамках зарубежных исследований принято обозначать, что некоммерческие и неправительственные организации занимают особую позицию в системе регулирования и подотчетности — будучи созданными инициативными группами, они не имеют акционеров или избирателей, которые могли бы контролировать деятельность менеджмента [Goodin, 2003: 364]. В подобной ситуации крайне важным становится доверие, которое возникает у заинтересованных лиц и гипотетических доноров к деятельности организации и ее менеджменту [Ven-Ner, Gui, 2003: 21]. Доверие формируется, исходя из предсказуемости и понимания сути деятельности организации, ответственности, которую берут на себя представители НКО за определенные действия. С этой точки зрения возникает большой пул исследований, направленных на изучение влияния открытости и подотчетности НКО на их устойчивость и эффективность оказания помощи, роли менеджмента в проведении политики открытости [Schatteman, 2013; Agyemang, O'Dwyer, Unerman, 2019].

Исследования прозрачности и подотчетности российского некоммерческого сектора в основном концентрируют свое внимание на определении уровня информационной открытости [Нежина, Гомбожапова, Павловская, 2016], бухгалтерских формах отчетности [Муханова, 2021], обязательных отчетах в рамках законодательства [Ларионов, 2021] и роли коллективных органов управления в мониторинге и раскрытии ключевых показателей деятельности [Малахов, Якобсон, 2021]. Общими выводами данных исследований является ограниченная распространенность практик подотчетности и прозрачности в среде НКО, значительный уровень дифференциации организаций по объему и качеству раскрываемой информации. При этом для большей части таких исследований характерна концентрация внимания на формальных и относительно четко фиксируемых параметрах подотчетности и открытости, которые не способны зафиксировать содержательную сторону раскрытия информации о деятельности организации, прояснить механизмы целесообразности ее донесения до конкретных социальных агентов. За рамками подобных исследований остается логика действий руководителей НКО при поддержании деятельности в конкретных социально-экономических и политических условиях, когда раскрытие информации может быть связано не только с определенными преимуществами, но и рисками.

Таким образом, объектом исследования настоящей статьи являются региональные СО НКО в России, предметом — взаимосвязь стратегий раскрытия инфор-

¹ Доступность ресурсов // Оценка внешней среды развития НКО. URL: <https://pulsngo.ru/sredanko22#rec515144258> (дата обращения: 20.10.2023).

мации с социальным капиталом СО НКО. Ключевой исследовательский вопрос настоящей статьи формулируется следующим образом: каким образом социальный капитал, которым располагают региональные СО НКО, влияет на существующую дифференциацию стратегий подотчетности организаций? Первый раздел статьи содержит обзор подходов к определению подотчетности и открытости в НКО, там же проясняется специфика влияния имеющегося социального капитала на реализуемые стратегии подотчетности организации. Во втором разделе содержится описание дизайна эмпирического исследования региональных СО НКО. В третьей части представлены основные результаты исследования стратегий подотчетности в региональных СО НКО, их взаимосвязи с располагаемым социальным капиталом организации. В заключении обобщаются полученные результаты, формулируются основные ограничения исследования и выделяются вопросы, которые могут внести вклад в развитие дискуссии о существующих стратегиях открытости и подотчетности в СО НКО в России.

Социальный капитал и прозрачность НКО: основные подходы к определению

Взаимосвязь уровня развития некоммерческого сектора и наличия определенного объема социального капитала исследовалась неоднократно, в том числе российскими исследователями [Скокова, Рыбникова, 2022: 74]. При этом роль социального капитала в становлении и развитии НКО в разных странах неодинакова [Onder, 2011: 78] и противоречива [Neelmani, 2017: 342]. В частности, в ряде случаев обозначается, что НКО могут не только способствовать развитию человеческого потенциала, но и ограничивать возможности по развитию социальной среды, аккумулируя ресурсы исключительно для внутренних нужд организации в интересах ограниченного круга лиц [Subedi, Farazmand, 2019: 881]. Общая логика теоретических построений сводится к тому, что на территориях с развитой системой социальных отношений и доверия различного рода некоммерческие партнерства и ассоциации возникают чаще. Они аккумулируют потенциал человеческого взаимодействия, обозначаясь через всю совокупность социальных связей (носящих сильный или слабый характер), в интересах конкретного сообщества или общего блага определенной территории [Putnam, Leonardi, 1993]. Нарботанный теоретический потенциал в рамках построений Р. Патнэма и Дж. С. Коулмана [King, 2004] позволяет представить НКО через совокупность социальных отношений, которые складываются внутри и снаружи организации с заинтересованными в ее деятельности агентами. Характер внутренних и внешних отношений обеспечивает обмен различными ресурсами и совершение конкретных совместных действий. Чаще всего выделяется бондинговый тип социального капитала, который отсылает к сильным социальным связям, и бриджинговый тип социального капитала, возникающий из возможности «наведения мостов» между различными акторами за счет слабых связей. Обмен ресурсами напрямую будет зависеть от складывающегося между агентами доверия, циркулирующей информации и закрепления определенных норм или ценностей взаимодействия [Coleman, 1991: 21]. Таким образом происходит накопление и использование социального капитала разного типа при осуществлении дея-

тельности НКО в рамках заявленной миссии или совместного интереса участвующих в ее деятельности агентов.

Несмотря на то, что существует общий консенсус необходимости формирования доверия к СО НКО через раскрытие информации о деятельности и подотчетности менеджмента организации, к настоящему времени не сформировалось общих представлений о характере и специфике информационной открытости и подотчетности. В своих работах А. Эбрахим выделяет четыре основных компонента подотчетности: прозрачность — сбор и обеспечение доступности информации о деятельности НКО; ответственность — обоснование действия и решений в ситуации принципиальной возможности подвергнуть их сомнению; соблюдение требований — нормативный компонент отчетности и обеспечения доступа мониторинга деятельности; правоприменительный — набор санкций, которые могут быть использованы в ситуации нормативных нарушений [Ebrahim, 2016: 103]. Указанные компоненты изоморфны возможным направлениям анализа социального капитала по Дж. С. Коулману [Coleman, 1991: 397]: прозрачность связывается с раскрытием и передачей информации; ответственность ведет к формированию доверия в ситуации ожиданий относительно обмена или совершения определенного действия; два последних компонента являются нормативными. Кроме того, А. Эбрахим уточняет, что подотчетность может иметь два основных измерения в организации: внешнее — как соблюдение предписанных стандартов поведения; внутреннее — система мотивации сотрудников, которые ощущают свою ответственность за действия или бездействия в интересах благополучателей.

Исходя из анализа нормативной логики, закрепленной на уровне законодательных актов и самостоятельно выработанных норм регулирования, А. Эбрахим производит попытку систематизации существующих режимов подотчетности в некоммерческом секторе [Ebrahim, 2009]. Он выделяет три основных идеальнотипических режима. Первый — принудительный — обращается в большей степени к руководителям некоммерческих структур, когда на законодательном уровне вменяется определенный объем раскрытия информации и ограничения деятельности с соответствующими санкциями при несоблюдении норм. Второй — профессиональный или технократический — обращается ко всем сотрудникам организации и менеджменту, связан с мониторингом результативности деятельности НКО по четко обозначенным критериям. Третий — адаптивный — обращается ко всем заинтересованным сторонам, связанным с деятельностью НКО, и предполагает концентрацию внимания на долгосрочной миссии и достижении общего блага, когда также могут быть выбраны измеряемые показатели, но важна и логика их достижения. А. Эбрахим подчеркивает, что режимы могут взаимодополнять друг друга и существовать одновременно, кроме того, с течением времени их значимость может изменяться как по социально-политическим, так и по юридическим основаниям.

Альтернативную модель анализа подотчетности предлагает Р. Гудин, базируясь на классическом разделении общества на три основных сектора: государственный, рыночно-коммерческий и негосударственный некоммерческий. Он говорит о подотчетности за счет создания иерархических систем контроля, которые распространены и реализуются прежде всего в государственном секторе,

за счет конкуренции или столкновения интересов и перспектив разных агентов на соответствующих рынках, что реализуется в рыночно-коммерческом секторе, а также за счет совместной работы в сети сложившихся отношений среди разделяющих единые нормы и стремления, что характерно для негосударственно-некоммерческого сектора [Goodin, 2003]. Сам Р. Гудин отмечает, что несмотря на то что конкретные режимы подотчетности в большей степени распространены в определенных секторах, они могут сочетаться в определенных объемах в рамках подотчетности НКО. При этом сетевой характер подотчетности в этих представлениях напрямую связан с особенностью реализации сетевых отношений и движения ресурсов в «третьем секторе», что обеспечивается аккумуляцией социального капитала. Выделение этого режима в дальнейшем позволит говорить о возможности формирования сетей саморегулирующихся НКО, которые на базе имеющихся ресурсов и компетенций способны осуществлять взаимный мониторинг своей деятельности в ситуации информационной открытости и прозрачности [Ebrahim, 2016: 119].

Множественность взаимодействий, которая в целях накопления различного рода капиталов нормативно характерна для СО НКО, приводит к формированию потребности в донесении информации до неопределенно широкого круга лиц. Часть исследователей пытаются систематизировать получателей информации и субъектов контроля за счет выделения определенной «направленности» отчетности. Так, могут быть выделены следующие субъекты мониторинга и контроля отчетности: сверху — государство, спонсоры и покровители; снизу — клиенты, благополучатели или их представители; внутри — сотрудники организации или менеджмент [Lindenberg, Bryant, 2001]. При этом ответственность может быть связана с самыми различными ресурсами, аккумулированными организациями в рамках осуществления деятельности, и тем социальным капиталом, который доступен НКО [Behn, 2001]. Все это значительно усложняет процесс реализации открытости организации и подотчетности, особенно в ситуации ограниченности ресурсов. Формируется проблема «множественной отчетности» [Korrell, 2005: 96] и бюрократизация процесса управления НКО, которые идут параллельно с процессом профессионализации организаций [Холявин, 2020: 463]. С этой точки зрения в рамках осуществления конкретной деятельности руководители СО НКО должны выбирать подходящий режим открытости организации с учетом необходимости формирования доверия среди ключевых социальных агентов, а также инструменты следования этому режиму, исходя из имеющихся знаний и ресурсов.

Роль имеющегося социального капитала в процессе выбора и следования подходящей стратегии подотчетности применительно к деятельности НКО исследована менее детально и подробно. В целом практика эмпирических исследований показывает, что разные организационные и социокультурные среды могут давать противоположные результаты интерпретации этой роли. Так, в ряде работ отмечается, что наличие большого объема социального капитала способствует снижению необходимости в широком раскрытии информации и формальной подотчетности организации (в виде бухгалтерской и финансовой отчетности) [de Villiers, La Torre, Botes, 2022: 4500]. Прежде всего это связано с механизмами формирования доверия и прямого доступа к деятельности организации, причем чем сильнее

распространены сильные связи за пределами и внутри организации, тем меньше потребность в подотчетности. Одновременно с этим фиксируется и другая тенденция: практика распространения подотчетности внутри организации приводит к накоплению бондингового капитала из-за лучшего понимания сути деятельности различных агентов [Moilanen, 2007: 780]. Кроме того, возрастание роли бриджингового типа социального капитала в организации положительно коррелирует с распространением подотчетности [Dewi, Manochin, Belal, 2019: 1138].

В серии эмпирических исследований [Chenhall, Hall, Smith, 2010: 741] установлено, что базовая открытость и высокая значимость бриджингового типа капитала может способствовать широкому распространению и обмену информацией о состоянии общей социальной среды, в которой функционируют СО НКО; наращиванию экспертизы организациями, работающими в одной области; усилению власти организаций, использующих информацию друг друга; формированию общих (социальных) ценностей за пределами организаций. К ограничениям распространения бриджингового типа социального капитала в ситуации политики максимальной открытости относятся: возрастание затрат на «наведение мостов» и нецелевое использование ресурсов; соперничество между организациями; возможные противостояния с крупными фондами-донорами и государством относительно используемых механизмов финансирования, распределения ресурсов, подотчетности и открытости [ibid.: 742].

В целом роль агентов, включенных в деятельность СО НКО, не одинакова в оказании их влияния на подотчетность. Так, значительный вес крупных фондов-доноров в системе отношений организаций приводит к распространению «навязанных» стандартов подотчетности, что, в свою очередь, может приводить к деградации собственной сети агентов, включенных в деятельность организации, затруднениям в накоплении социального капитала или даже его потере, несмотря на кажущуюся финансовую стабильность и открытость [Agyemang, O'Dwyer, Unerman, 2019: 2357]. Одновременно с этим осознание зависимости от единственных крупных агентов помощи способствует стимулированию менеджмента организации к большей ориентации на накопление собственного социального капитала различного типа. Это, в свою очередь, побуждает искать нетривиальные модели раскрытия информации и подотчетности, ориентированные на более широкий и разнообразный круг заинтересованных лиц [ibid.: 2365]. Отмечается, что внутренние ресурсы организации, которые связаны с накопленным социальным капиталом сотрудников и учредителей/попечителей, значительно влияют на распространение практик подотчетности и раскрытия информации, при этом доминирование формальных стратегий зачастую связывалось с недостатком социального капитала внутри [Chenhall, Hall, Smith, 2016: 627].

Важной составляющей в оценке роли социального капитала при следовании политике подотчетности, является история формирования организации. Как было показано на кейсе австралийских НКО (характеризующихся высоким уровнем участия в их деятельности государства), избирательность в предоставлении информации напрямую может быть связана с особенностями сложившегося культурного и социального капитала, когда СО НКО стремятся сохранить свою самобытность и уникальную внутреннюю среду при навязывании стандартных методик

фондами-донорами и контролирующими инстанциями. В этом случае адресность раскрытия информации является инструментом отбора доноров и партнеров, отвечающих внутренним ценностям и миссии организации [Chenhall, Hall, Smith, 2010: 751]. Соответственно, дифференциация стратегий подотчетности организаций служит защитным механизмом от чрезмерного вторжения контролирующих органов и избыточной профессионализации СО НКО, которая приводит к утрате не только идентичности организации, но и может сказываться на характере помощи благополучателям.

Таким образом, на материалах зарубежных эмпирических исследований можно констатировать, что роль социального капитала в распространении подотчетности и открытости среди СО НКО видоизменяется и трансформируется под влиянием условий окружающей среды организации и истории ее формирования. Опора на различные типы социального капитала относительно стадии развития организации способствует распространению разных стратегий подотчетности. Немаловажным фактором в выборе стратегии является и то, какие агенты доминируют в сети отношений организации при накоплении социального капитала определенного типа. В целом обозначается, что подотчетность связана не только с определенными преимуществами, но и с рисками функционирования организаций. Учитывая многочисленные законодательные и исторические особенности формирования некоммерческого сектора в России, возникает потребность в прояснении механизмов действия социального капитала при следовании определенной стратегии подотчетности.

Методология исследования

Эмпирические материалы для статьи были получены в процессе проведения серии полуструктурированных онлайн-интервью с руководителями СО НКО из 17 регионов России (за исключением Москвы, Московской области, Санкт-Петербурга и Ленинградской области — данные регионы были исключены вследствие более высокого уровня развития некоммерческой сферы в целом [Скокова, Рыбникова, 2022]), которая проходила с 23 февраля 2022 г. по 2 февраля 2023 г. Информантам гарантировалась полная анонимность. Использовалась комбинированная стратегия отбора информантов: целевой отбор в сочетании с методом «снежного кома». Целевой отбор осуществлялся через отслеживание участников и победителей основных грантовых конкурсов (Фонд Потанина, Фонд Прохорова, Фонд Тимченко, Фонд Президентских грантов), а также рекомендации ресурсных центров и вузов регионов. В дальнейшем руководители СО НКО предоставляли контакты своих коллег или знаковых для них кейсов. В процессе отбора информантов обеспечивалось региональное разнообразие, представленность разных типов деятельности организаций. Всего в итоге было получено 29 интервью² продолжительностью от 42 до 125 минут (использовались аудио-, видеофиксация разговора с автоматическим транскрибированием и последующей коррекцией транскрипта с помощью программы MS Teams). География включала в себя все федеральные округа: всего 20 поселений из 17 регионов. В исследовании представлены

² Список информантов приводится в приложении.

руководители следующих организационно-правовых форм: автономные некоммерческие организации, общественные организации, фонды (при обязательном взаимодействии с конкретными благополучателями — физическими лицами и ведении социальных проектов), некоммерческое партнерство. Профиль социально ориентированных организаций включал в себя следующие виды деятельности: образование и сопровождение пожилых, поддержка бездомных, поддержка детей и взрослых с ОВЗ, поддержка сельских жителей, поддержка молодых людей и взрослых, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, поддержка и сопровождение сирот, в том числе семейное устройство, поддержка местных сообществ. Продолжительность существования организаций на момент проведения исследования составила от одного года до 30 лет. Большинство организаций работали преимущественно в границах своего региона, только три организации работали на несколько регионов одновременно, еще пять организаций были ассоциированы с крупными федеральными сетевыми структурами. Примерная штатная численность организаций варьировалась от одного до 40 человек³.

С учетом используемой теоретической рамки и необходимости отслеживания множества каналов раскрытия информации и обмена ресурсами представителям организаций задавались вопросы по целому набору тематических блоков: история создания организации, специфика работы сотрудников организации, взаимодействие с благополучателями (клиентами) организации, взаимодействие с донорами и регуляторами, существующая организационная отчетность, информационная открытость организации, планы по осуществлению деятельности. Более широкий контекст интервью позволяет отследить максимальное число возможных социальных связей, которые существуют в организации и за ее пределами, определить объем и тип социального капитала СО НКО, после чего произвести оценку характера взаимодействия и обмена информацией с заинтересованными агентами, а также базовой артикулируемой логики подотчетности, разделяемой руководителями. Анализ полученной информации строился следующим образом: в начале выделялись базовые модели формирования СО НКО с аккумуляцией определенного типа социального капитала, в дальнейшем обозначалась логика взаимодействия в организации с основными ее агентами, после чего представлялись основные стратегии подотчетности и раскрытия информации, используемые в СО НКО, обозначалась специфика использования этих стратегий с учетом истории формирования организации и располагаемого объема социального капитала. В конце анализировались те издержки и преимущества, которые связаны с той или иной стратегией подотчетности, реализуемой менеджментом.

Формирование социального капитала и вопросы подотчетности в СО НКО

Тематический анализ транскриптов интервью был начат с вопросов, связанных с историей формирования и развития организации. В центре внимания находились: ситуация создания СО НКО в качестве юридического лица, базовые проблемы или причины, побудившие к регистрации, участники этого процесса, их социальные и профессиональные характеристики, тот тип социального капитала,

³ Здесь и далее указывается официальная штатная численность организации, без волонтеров и временных сотрудников.

который доминировал в процессе создания СО НКО. Эти вопросы давали возможность учесть не только стартовый капитал конкретной организации, но и варианты развития организации с точки зрения его накопления. Необходимо уточнить, что не все информанты-руководители были включены в процесс создания организации, соответственно, не во всех случаях были получены исчерпывающие описания ситуаций. В целом на основе собранных данных можно выделить следующие модели создания СО НКО: бюджетная, государственно-бюрократическая, коммерческая, волонтерская или некоммерческая, «низовая инициатива». Каждая из этих моделей будет тяготеть к аккумуляции своего типа социального капитала.

К бюджетной модели отнесены СО НКО, создаваемые по инициативе или при участии бюджетных организаций или региональных автономных некоммерческих организаций, учредителями которых являются местные органы исполнительной власти. В этих случаях вышеуказанные агенты не были прямыми учредителями, не участвовали в финансировании, но указывали на необходимость возникновения нового СО НКО (или НКО), обеспечивали беспрепятственное прохождение всех этапов регистрации, участвовали в формировании первичного штата организации. В указанных случаях потребность создания новой структуры была связана с особенностью функционирования бюджетных или квазибюджетных учреждений, когда их сотрудники видели определенные социальные проблемы, решение которых не было возможно в рамках существующего юридического статуса организации:

Все было создано [...] инициативной группой и специалистами, это были врачи, психиатры, были психологи, различные специалисты. Тогда мы понимали, что очень часто, ну все практически работали в психиатрической больнице, я тоже работала в психиатрической больнице. Мы просто видели, что многие наши пациенты возвращаются в больницу не в результате своего психического заболевания, а в результате нерешенных социальных проблем. А тогда еще не было комплексных центров, да, в России, которые оказывали, ну, социальные услуги... (Инф. 1)

Модель предполагает, что организация будет использовать базовый социальный капитал, накопленный в этих учреждениях, усиливая его за счет более гибкой юридической формы. Социальный капитал состоял из достаточно крепких профессиональных связей с высоким уровнем доверия (доминировал бондинговый тип капитала).

Государственно-бюрократическая модель возникновения СО НКО связана с наличием прямой инициативы создания организации от законодательных или исполнительных органов власти регионов. Проблемное поле деятельности новой организации обозначалось через принятые вышестоящими органами политические решения. При этом инициатива не сопровождалась прямыми финансовыми вливаниями или вхождением в состав учредителей. Социально-политические интересы выражались в поиске активистов, которые примут общую инициативу и займутся оформлением СО НКО. В материалах интервью фигурируют два формата взаимодействия с иницилирующими органами власти: полное неучастие и участие посредством поиска минимальных необходимых ресурсов (помещений, людей, компетентных в юридическом оформлении деятельности, на-

правления за разъяснением по участию в государственных региональных и федеральных конкурсах). Эта модель предполагала создание СО НКО на основе слабых связей с незначительным объемом исходного социального капитала, с последующей потребностью у руководителя организации в расширении возможностей за счет личной сети контактов.

Партия «Единая Россия» меня, скажем, откомандировала в [название]⁴ детский дом вот именно с этой функцией. То есть вот в течение десяти лет я исполнял обязанности председателя Попечительского Совета детского дома [название]. Ну, и там, скажем, по долгу службу я уже общался с Уполномоченным по правам ребенка [имя]. В какое-то время вот это в восемнадцатом году попросили меня создать [название НКО] в городе [название города], так как увидели, скажем, потенциал... (Инф. 21)

Коммерческая модель возникновения СО НКО была представлена в массиве интервью лишь двумя вариантами. Она предполагает, что инициатива по созданию СО НКО исходила от существующей коммерческой организации или владельца крупного бизнеса. В обоих случаях базовые ресурсы исходной коммерческой организации становились основанием для построения СО НКО, задействовались как сильные, так и слабые связи. Часть сотрудников коммерческой организации переходила работать в СО НКО или совмещала работу в двух структурах, по крайней мере на ранних этапах существования организации. Но в одном случае доминировала полностью экономическая логика деятельности СО НКО, так как она создавалась для разъяснения и продвижения продукта/услуги исходного бизнеса в сочетании с минимальными социальными функциями. Во втором случае СО НКО создавалась для реализации инициативы из чистой филантропии.

...И в принципе в 2020 году было принято решение, что помимо коммерческой деятельности для того, чтобы реализовывать такие проекты [просветительские проекты], есть возможность, да, получать гранты департамента внутренней политики [название региона], президентские, ну и всевозможные вот моменты, которые поддерживают, да, вот некоммерческий сектор. (Инф. 17)

Волонтерская или некоммерческая модель предполагала создание СО НКО исходя из инициативы другой (СО) НКО или организованной волонтерской группы. Необходимо отметить, что в эту группу попали организации, которые не связаны прямой юридической аффилиацией с другими НКО. Чаще всего проблемное поле деятельности новой организации было смежным для инициаторов ее создания, но важным с точки зрения общей логики существования социальной сферы. При этом другая НКО или волонтерская группа обычно активно включались в процесс формирования организации, предоставляя все возможности по аккумуляции своего социального капитала в интересах вновь создаваемой организации (бюрократические вопросы оформления, поиск сотрудников, доноров, благополучателей). Как правило, участие происходило на уровне сильных и слабых внутренних

⁴ Здесь и далее таким образом обозначается информация, которая раскрывает анонимность информанта или организацию, которую он представляет.

и внешних связей организаций и групп с автоматической «передачей» практик организации работы и доверия к новой организации. Но как на этапе формирования, так и после его завершения, существовала определенная разграниченность непосредственно осуществляемой деятельности, без значительного привлечения к ней сотрудников сторонних организаций.

А если говорить конкретно о [название НКО], это было связано с работой с двумя детскими домами-интернатами, которые находятся в [название города], и с взрослением тех ребят, с которыми мы [волонтеры] поддерживали отношения, с которыми мы плотно очень общались. И в дальнейшем мы, в общем-то, не видели для них судьбу, которая институционально для них уготована, переход из детского дома интерната во взрослые интернатные учреждения. Так и появился проект, а потом и организация. (Инф. 13)

Последняя модель, выявленная на материалах интервью, предполагала создание СО НКО, исходя из инициативы отдельного человека или группы людей, которые непосредственно столкнулись с какой-то социальной проблемой или пережили определенную тяжелую ситуацию. Если инициатива исходила от одного конкретного человека, то организация создавалась с привлечением его ресурсов и задействованием собственного социального капитала всех типов. Если инициатива исходила от группы людей, то она опиралась прежде всего на их социальный капитал с доминированием сильных связей и компенсаторным характером использования слабых связей. В этом случае чаще всего организации сталкивались с кризисом доверия при своем создании и предпринимали дополнительные усилия для привлечения ресурсов на свою деятельность.

Мы изначально занимаемся только детками с онкологическими заболеваниями, потому что наш [название НКО], он создан неспроста, не просто так, я сама являюсь мамой онкобольного ребенка, мы когда-то тоже лечились от онкологии, и, когда мы выписались, выздоровели, мы продолжали неофициально помогать, а потом вот зарегистрировали организацию. (Инф. 8)

Только часть организаций, попавших в исследование, закончили этап своего формирования с точки зрения внутренней организационной структуры, штатов и оформления миссии. С этой точки зрения невозможно четко зафиксировать модели внутреннего устройства СО НКО. Можно лишь обобщить возможные относительно устойчивые взаимосвязи. Четкая организационная структура СО НКО с зафиксированными правилами внутренней организации и системой внутренних отчетов характерна для длительно существующих организаций (при этом сами руководители уточняют, что эти правила могут трансформироваться под требования времени). В материалах интервью четкую структуру можно обнаружить среди СО НКО, созданных по инициативе государственных органов, при волонтерском или некоммерческом участии, низовой инициативе. Организации, существующие менее десяти лет, не демонстрируют четкой внутренней структуры или правил деятельности, за исключением случаев, когда создание организации было инициировано другой НКО с передачей практики деятельности и на-

копленного опыта. Анализируя ответы руководителей, можно констатировать, что на настоящий момент все организации имели слаженное ядро сотрудников. В рамках этого ядра руководителями артикулируются отношения поддержки, доверия, взаимозаменяемости и помощи, свободное циркулирование информации о деятельности учреждения (в том числе связанной с ошибками или недоработками), но не всегда такого рода отношения маркировались как абсолютная ценность. Соответственно, можно констатировать, что в организациях доминировал бондинговый тип капитала с высоким уровнем прозрачности деятельности, но не обязательной ее формализацией. Внутренние практики подотчетности были распространены в организациях, возникших по инициативе НКО или существовавших более десяти лет.

Дальнейший анализ будет связан с рассмотрением двух ключевых типов агентов, включенных в деятельность организации, и значительно влияющих, по мнению руководителей СО НКО, на практики раскрытия информации. Способы работы и взаимодействия с благополучателями в материалах интервью могут быть выделены достаточно четким образом. Привлечение и поиск благополучателей строится следующим образом: с опорой на существующую государственную или около государственную систему социального обеспечения; в рамках существующих вне учреждений сетей взаимопомощи и поддержки; прямой поиск в местах локализации людей, нуждающихся в помощи; широкое привлечение за счет социальной рекламы. Так как речь идет о СО НКО, зачастую благополучатели являются крайне уязвимыми и социально незащищенными группами, из-за чего формируются отношения сильной зависимости от организации или ее сотрудников. Подобные отношения могут как осознаться в качестве проблематичных (артикулируются руководителями крупных организаций или руководителями со специальным профессиональным образованием психолога), так и выделяться в качестве особенности и достоинства СО НКО:

В целом у нас очень хорошая атмосфера, доброжелательная [...] дети привыкают к педагогам, да и они тоже, иногда такая привязанность. Это да, влияет хорошо на процесс, но могут быть и проблемы потом, у нас был случай с мальчиком [имя]... с уходом педагога все стало очень плохо. (Инф. 22)

Важным моментом организации помощи является уровень участия благополучателей в деятельности организации и стабильность формирующихся с ней связей. Организации можно разделить на две группы: придерживающиеся стратегии разового или ограниченного на определенный срок взаимодействия и стремящиеся налаживать более длительный и устойчивый контакт (даже если человек перестает быть непосредственным благополучателем). Кроме того, на это деление может накладываться стремление к вовлечению благополучателей и их окружения в осуществление помощи. В тех случаях, когда формируются длительные и устойчивые связи, обеспечивающие социальный капитал организации, руководители четко артикулировали необходимость раскрытия информации о специфике оказания помощи и донесения отчетной информации до благополучателей:

У нас есть родительский клуб, где родители приходят, и, безусловно, конечно, это одна из наших, наверное, групп, которая помогает нам работать. [...] мы стараемся им объяснить [деятельность], почему это происходит так. (Инф. 3)

Это позволяло более активно привлекать социальный капитал благополучателей к деятельности учреждения, формировать сильный уровень доверия не только относительно клиентов, но и за пределами организации. Одновременно необходимо отметить, что отсутствие вовлечения и постоянного взаимодействия напрямую не связано с отсутствием потребности в раскрытии информации, но в этом случае руководители стремились к более формальному и общему раскрытию информации.

В целом отношения с донорами подлежат более четкой системе классификации. Донорами в массиве интервью выступали частные лица, представители бизнеса и крупных бизнес-структур, региональные и муниципальные власти за счет распределения целевых субсидий и проведения специализированных конкурсов, специализированные региональные и федеральные фонды. Взаимодействия могут носить предельно формализованный и обезличенный характер, когда сложно говорить о доверии, скорее, отношения выстраиваются за счет стандартных (конкурсных) форм раскрытия интересующей информации или отчетности. Представителями некоторых СО НКО такая отчетность обозначалась в качестве навязанной и неинформативной. При этом, вне зависимости от объема и значимости поступающих ресурсов, коммуникация с конкретными представителями доноров будет слабой. Кроме того, формализованные и институциональные каналы могут дополняться более содержательной личной коммуникацией с представителями доноров и формирования бондингового типа капитала организации. Тогда коммуникация склонна выстраиваться с ориентацией на конкретных представителей доноров или частных лиц, а в материалах интервью фигурирует важность не только формальной отчетности, но и донесение информации относительно ожиданий, содержания и результатов деятельности. Для части СО НКО характерно обозначение исключительно личного тесного контакта с донорами, в массиве интервью это было связано с организациями, которые возникли в результате «низовой инициативы» или были связаны с филантропической ориентацией конкретных представителей бизнеса. В этих ситуациях обозначалась высокая потребность доноров в информировании и отчете о результатах деятельности, могли происходить вмешательства в работу СО НКО.

Если произвести комплексный анализ существующих режимов подотчетности, которые были обозначены руководителями СО НКО, можно выделить три реализуемых стратегии: формальная подотчетность, адресная подотчетность, расширенная стратегия подотчетности. Все три стратегии могут комбинироваться друг с другом или встречаться в чистом виде в одном СО НКО. Полученная модель в целом изоморфна стратегиям, выделенным в анализе зарубежного опыта А. Эбрахимом. Так, формальная стратегия подотчетности отсылает к публикации юридически обязательных отчетов и документов, а также к раскрытию общей обязательной информации о деятельности СО НКО. В целом этой стратегии придерживались все руководители, принявшие участие в исследовании. Наряду с пониманием необходимости раскрытия этой информации руководителями СО НКО обозначались и ее

полная бессмысленность и бессодержательность, отсутствие адресности и «неинтерпретируемость» с точки зрения содержания деятельности.

В принципе как бы, ну есть и есть [требования к отчетности]. И хорошо, наверное. Да, понятно, что там куча есть всякая, там бюрократическая история и там всяких отчетиков [...]. Но что это говорит о нас? Какой в этом смысл? (Инф. 1)

Исключительно эту стратегию подотчетности в материалах интервью использовали СО НКО, которые были созданы менее пяти лет назад, организации, связанные в момент своего становления с бюджетными, государственно-бюрократическими или коммерческими структурами. Для таких организаций характерна опора на бондинговый тип капитала внутри и снаружи организации, очень слабое распространение бриджингового типа социального капитала, его постоянная конвертация в бондинговый тип.

Стратегия адресной подотчетности напрямую связана с освещением деятельности СО НКО и донесением этой информации до значимых агентов социального окружения. Как правило, руководители выстраивали иерархии этих заинтересованных лиц с учетом степени их влияния на организацию. В этом случае формализованные отчеты дополнялись содержательными показателями и разъяснением основных причин осуществления той или иной деятельности. Такие отчеты могут быть адресованы не только основным фондам-донорам, но и крупным организациям региона из социальной сферы, органам государственной власти, экспертному сообществу, наиболее вовлеченным в деятельность организации частным лицам, благополучателям и волонтерам. Эта практика подотчетности тяготеет к адаптивной модели А. Эбрахима, но может предполагать и внутриорганизационное измерение, когда сотрудники СО НКО в момент создания отчетов осуществляют рефлексию относительно состояния организации:

У нас очень большой опыт выкладывания годовых отчетов, когда их еще никто и не знал, не думал, я всегда находила деньги, средства, возможность напечатать, собрать, подсобрать, выложить, познакомить людей [...] ты вот уже много лет работаешь, это же архив твоей деятельности. [...] И плюс... мы настолько, как бы... ну, видимо, это любовь моя передается и сотрудникам, это же еще и анализ своей деятельности. (Инф. 26)

Такую практику подотчетности использовали организации, которые существуют более пяти лет, ассоциированные с бюджетными организациями, другими СО НКО или волонтерскими группами, «низовой инициативой» в момент своего создания. При реализации этой стратегии могли использоваться самые различные каналы донесения информации: от личных встреч и адресных презентаций до публикации материалов на собственных информационных площадках или площадках партнеров. В целом для организаций характерна ведущая роль бондингового типа социального капитала с побочным использованием бриджингового типа.

Расширенная стратегия подотчетности предполагала целенаправленное донесение информации разного типа и содержания до неопределенного круга лиц. По сути, она включает в себя предыдущие две стратегии подотчетности, дополнен-

ные работой по обозначению социальной важности и значимости ключевых для СО НКО проблем. В этом случае происходит разъяснение основных механизмов осуществления деятельности и аккумуляции различных ресурсов организацией.

Для нас это очень важно, это наша ценность, в общем, очень, ну, много времени, сил этому уделяем, то есть все наши отчеты. Там годовые отчеты, финансовые, программные, всякие исследования там. Все мы, в общем, внутреннюю кухню свою раскрываем в соцсетях и СМИ. Ну, в общем, это важная часть нашей работы. (Инф. 5)

Адресатами отчетности и более широких информационных кампаний являются все жители тех или иных регионов, которые могут гипотетически столкнуться со значимой социальной проблемой или помочь в ее разрешении. Именно эта стратегия представлена максимальным стремлением к полной открытости организации. При этом сами руководители обозначают, что полная открытость скорее является недостижимым идеалом, а результаты такой деятельности не всегда очевидны:

Вот поэтому открытость, да, прозрачность да, коммуникабельность, коммуницировать надо с благополучателями обязательно, мы к этому стремимся. Я, опять же, повторюсь, мы не идеальная [организация] на 100%. Но идеальными быть невозможно. (Инф. 14)

В массиве интервью расширенные стратегии использовали исключительно организации, которые были в момент своего создания ассоциированы с другими (СО) НКО или низовой инициативой. В этом случае становились важными и значимыми массовые каналы распространения информации, в том числе ориентированные на классические СМИ. Значение бриджингового и бондингового типов социального капитала одинаково или наблюдается незначительное доминирование бриджингового типа.

Каждая из вышеуказанных практик сталкивается со своими барьерами и преимуществами в реализации. Представителями СО НКО, которые придерживаются преимущественно формализованной практики подотчетности, артикулируются следующие барьеры в расширении открытости и подотчетности организации: ограниченность ресурсов организации, недостаточные базовые компетенции сотрудников, необходимость отвлечения сотрудников от основной деятельности, неустойчивость российского законодательства, технологические проблемы, низкий уровень эффективности и отдачи от информационной открытости и подотчетности. Адресная практика подотчетности чаще всего сталкивается со следующими ограничениями в своей реализации: спецификой деятельности организации, в том числе возможностью раскрытия персональной или чувствительной информации; неустойчивостью российского законодательства, в том числе регулирующего информационную среду и работу с информационными площадками и рекламой; низким уровнем компетенций адресатов отчетности; формальным характером отношения к стандартным формам отчетности; незначительной информативностью стандартных форм отчетности. Расширенная стратегия может сталкиваться со следующими ограничениями: нежеланием брать на себя публичные обязательства,

непрофессиональной деятельностью других СО НКО, низким качеством обучения медиаспециальностям, нестабильностью российского законодательства, регулирующего деятельность СМИ и информационных площадок, технологическими проблемами, конкуренцией за аудиторию как с другими СО НКО, так и коммерческими форматами развлечения. В целом руководители СО НКО, которые придерживаются не исключительно формальной стратегии подотчетности, обозначили следующие преимущества реализации политики открытости: расширение возможностей по привлечению ресурсов и дифференциация сети поддержки организации, увеличение скорости реакции на социальные вызовы, облегченный доступ к кадровым и волонтерским ресурсам, формирование позиции «экспертов» в профессиональной и бюрократической среде. Все эти преимущества напрямую связаны с общим наращиванием объема социального капитала организации разного типа.

Заключение

В целом по результатам исследования подтверждается значительный уровень дифференциации стратегий подотчетности и способов раскрытия информации, которых придерживаются руководители СО НКО. Этот уровень дифференциации проистекает из особенностей формирования организации и той агентской сети отношений, которая складывается вокруг и внутри организации. Используемые стратегии подотчетности российских региональных СО НКО в целом схожи с выделяемыми зарубежными исследователями стратегиями. Широкое распространение формальной отчетности связано с тем, что деятельность молодых и не крупных региональных СО НКО опирается преимущественно на бондинговый тип социального капитала с высоким уровнем доверия или только формирующиеся сети социального взаимодействия. С этой точки зрения руководители СО НКО видят смысл во вложениях в открытость и подотчетность только в ситуации наличия кризиса доверия или неразвитости социального капитала организации. Поиск новых социальных связей и процесс наращивания социального капитала приводит к расширению требований, предъявляемых со стороны гипотетических доноров и благополучателей, может стимулировать переход к политике большей открытости.

Но даже в тех случаях, когда основные получаемые ресурсы организации диверсифицируются и выходят за пределы закрытых сетей, руководители СО НКО не склонны прибегать к формированию широкой политики открытости, предпочитая ограничиваться адресным донесением информации до ключевых социальных групп. В этой ситуации широкая информационная открытость может быть связана с отвлечением ресурсов от основной деятельности организации, формированием избыточного внимания и ожиданий со стороны нецелевых групп социальных агентов, возрастанием рисков не оправдать или нарушить накопленное доверие. Лишь постепенное развитие слабых связей СО НКО или накопление бриджингового социального капитала может стимулировать переход к расширенной стратегии подотчетности и открытости.

Осознание значимости информационной открытости и подотчетности возникает в ситуации высокого уровня дифференциации источников получаемых ресурсов и необходимости грамотного управления существующим социальным капиталом СО НКО. В этих случаях для организации возрастает роль слабых связей,

а сильные связи подлежат развитию и расширению. С этой точки зрения руководители СО НКО сталкиваются с необходимостью осуществления профессионального менеджмента массовых коммуникаций и подотчетности. Такого рода изменения приводят к общему возрастанию бюрократической нагрузки, дальнейшей профессионализации деятельности СО НКО, но одновременно с этим развивают социальную сферу за счет обозначения значимости участия в ней людей, проживающих на конкретной территории.

Необходимо отметить, что полученные результаты связаны с рядом ограничений. Анализируемая информация получена в результате интервью с руководителями относительно успешных региональных СО НКО. С одной стороны это дает возможность понять базовую логику функционирования организаций, осуществляющих реальную деятельность, с другой стороны приводит к недостаточности информации об организациях, которые прекратили свое существование по различным причинам. Значимым ограничением является то, что руководители СО НКО не всегда могли четко изложить те или иные особенности функционирования организации и взаимодействия с различными акторами (особенно в крупных организациях). Необходимо отметить, что менеджмент также не всегда заинтересован, несмотря на гарантию полной анонимности, в раскрытии чувствительной для деятельности СО НКО информации, в том числе касающейся политики открытости. Это происходит как из-за общего декларирования необходимости следования политике подотчетности и открытости, так и из-за специфической социально-политической ситуации, сложившейся в том или ином регионе России.

Отдельного обсуждения требует ряд воспроизводимых взаимосвязей между ключевыми свойствами организаций и приверженностью политике информационной открытости и подотчетности, что нуждается в проверке по результатам количественных исследований. Важным является то, что для части характеристик СО НКО и общего уровня развития корпоративной культуры (включая ценность прозрачности и подотчетности) можно дать объяснения не только с помощью распространения того или иного типа социального капитала, но и через историю становления и формирования организации, ее взаимосвязь с базовыми институтами, обозначившими необходимость появления новой организационной структуры. С этой точки зрения интересен вклад каждого элемента в общую дифференциацию стратегий подотчетности, которая существует в региональных СО НКО.

Список литературы (References)

Ларионов А. В. Функции государственных реестров НКО в развитии третьего сектора: Российский опыт // Вопросы государственного и муниципального управления. 2021. № 4. С. 90—113. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2021-0-4-90-113>.
Larionov A. V. (2021) Functions of State Registries of NPOS in the Development of the Third Sector: Russian Experience. *Public Administration Issues*. No. 4. P. 90—113. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2021-0-4-90-113>. (In Russ.)

Малахов Д. И., Якобсон Л. И. Корпоративное управление и информационная открытость в российских НКО // Прикладная эконометрика. 2021. Т. 62. С. 101—124. <https://doi.org/10.22394/1993-7601-2021-62-101-124>.

Malakhov D. I., Yakobson L. I. (2021) Corporate Governance and Information Openness in Russian NGOs. *Applied Econometrics*. Vol. 62. P. 101—124. <https://doi.org/10.22394/1993-7601-2021-62-101-124>. (In Russ.)

Муханова И. Н. Негосударственные некоммерческие организации: трактовка и классификация в контексте подотчетности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2021. № 3. С. 148—153. URL: https://unecon.ru/wp-content/uploads/2022/08/izvestiya_no_3-2021.pdf (дата обращения: 20.10.2023).

Mukhanova I. N. (2021) Non-Governmental Non-for-Profit Organizations: Interpretation and Classification in The Context of Accountability. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. No. 3. P. 148—153. URL: https://unecon.ru/wp-content/uploads/2022/08/izvestiya_no_3-2021.pdf (accessed: 20.10.2023). (In Russ.)

Нежина Т. Г., Гомбожапова Б. С., Павловская С. В. Методы оценки открытости и прозрачности социально ориентированных некоммерческих организаций в России // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2016. № 4. С. 13—42.

Nezhina T. G., Gombozhapova B. S., Pavlova S. V. (2016) Methods of the Evaluation of Openness and Transparency in Socially Oriented Noncommercial Organizations in Russia. *Moscow University Bulletin. Series 21. Public Administration*. No. 4. P. 13—42. (In Russ.)

Скокова Ю. А., Рыбникова М. А. Размер некоммерческого сектора в регионах России: факторы различий // Журнал социологии и социальной антропологии. 2022. Т. 25. № 1. С. 70—102. <https://doi.org/10.31119/jssa.2022.25.1.3>.

Skokova Y. A., Rybnikova M. A. (2022) The Size of Nonprofit Sector in Russian Regions: Differentiating Factors. *The Journal of Sociology and Social Anthropology*. Vol. 25. No. 1. P. 70—102 <https://doi.org/10.31119/jssa.2022.25.1.3>. (In Russ.)

Старшинова А. В., Бородкина О. И. Деятельность НКО в сфере социальных услуг: общественные ожидания и региональные практики // Журнал исследований социальной политики. 2020. Т. 18. № 3. С. 411—428. <https://doi.org/10.17323/727-0634-2020-18-3-411-428>.

Starshinova A., Borodkina O. (2020). NGOs' Activities in Social Services: Public Expectations and Regional Practices. *The Journal of Social Policy Studies*. Vol. 18. No. 3. P. 411—428. <https://doi.org/10.17323/727-0634-2020-18-3-411-428>. (In Russ.)

Филиппова А. В. Финансовая поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций в регионах России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2021. № 2. С. 61—86. URL: <https://vgmu.hse.ru/2021-2/477075086.html> (дата обращения: 20.10.2023).

Philippova A. (2021). Financial Support for Socially Oriented Nonprofit Organizations in Russian Regions. *Public Administration Issues*. No. 2. P. 61—86. URL: <https://vgmu.hse.ru/2021-2/477075086.html> (accessed: 20.10.2023). (In Russ.)

Холявин А. (2020). «Пирожки для бабушки»: критический взгляд на проектное мышление НКО // Журнал исследований социальной политики. 2020. Т. 18. № 3. С. 461—474. <https://doi.org/10.17323/727-0634-2020-18-3-461-474>.

- Holvins A. (2020). Little Red Riding Hood and a Critique of 'Project Thinking' among NGOs. *The Journal of Social Policy Studies*. Vol. 18. No. 3. P. 461—474. <https://doi.org/10.17323/727-0634-2020-18-3-461-474>. (In Russ.)
- Agyemang G., O'Dwyer, B., Unerman J. (2019) NGO Accountability: Retrospective and Prospective Academic Contributions. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 32. No. 8. P. 2353—2366. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2018-3507>.
- Behn R. D. (2001) *Rethinking Democratic Accountability*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Ben-Ner A., Gui B. (2003) The Theory of Nonprofit Organization Revisited. In: Anheier H. K., Ben-Ner A. (eds) *The Study of the Nonprofit Enterprise. Nonprofit and Civil Society Studies (An International Multidisciplinary Series)*. Boston, MA: Springer. P. 3—26. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-0131-2_1.
- Chenhall R. H., Hall M., Smith D. (2010) Social Capital and Management Control Systems: A Study of a Non-Government Organization. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 35. No. 8. P. 737—756. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.09.006>.
- Chenhall R. H., Hall M., Smith D. (2016) Managing Identity Conflicts in Organizations: A Case Study of One Welfare Nonprofit Organization. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Vol. 45. No. 4. P. 669—687. <https://doi.org/10.1177/0899764015597785>.
- Coleman, J. S. (1990) *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- De Villiers C., La Torre M., Botes V. (2022) Accounting and Social Capital: A Review and Reflections on Future Research Opportunities. *Accounting & Finance*. Vol. 62. No. 4. P. 4485—4521. <https://doi.org/10.1111/acfi.12948>.
- Dewi M. K., Manochin M., Belal A. (2019) Marching with the Volunteers: Their Role and Impact on Beneficiary Accountability in an Indonesian NGO. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 32. No. 4. P. 1117—1145. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2016-2727>.
- Ebrahim A. (2009) Placing the Normative Logics of Accountability in “Thick” Perspective. *American Behavioral Scientist*. Vol. 52. No. 6. P. 885—904. <https://doi.org/10.1177/0002764208327664>.
- Ebrahim A. (2016) The Many Faces of Nonprofit Accountability. In: Renz D. O., Herman R. D. (eds.) *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management*. Wiley. P. 102—123. <https://doi.org/10.1002/9781119176558.ch4>.
- Lopez-Arceiz F.J., Bellostas A. J., Moneva J. M. (2020) Accounting Standards for European Non-profits. Reasons and Barriers for a Harmonisation Process. *Accounting in Europe*. Vol. 18. No. 1. <https://doi.org/10.1080/17449480.2020.1795215>.
- Goodin R. E. (2003) Democratic Accountability: The Distinctiveness of the Third Sector. *European Journal of Sociology*. Vol. 44. No. 3. P. 359—396. <https://doi.org/10.1017/s0003975603001322>.

- King N. K. (2004) Social Capital and Nonprofit Leaders. *Nonprofit Management & Leadership*. Vol. 14. No. 4. P. 471—486. <https://doi.org/10.1002/nml.48>.
- Koppell J.G.S. (2005) Pathologies of Accountability: ICANN and the Challenge of “Multiple Accountabilities Disorder”. *Public Administration Review*. Vol. 6. No. 1. P. 94—108. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00434.x>.
- Lindenberg M., Bryant C. (2001) *Going Global: Transforming Relief and Development NGOs*. Bloomfield, CT: Kumarian Press.
- Moilanen S. (2007) Knowledge Translation in Management Accounting and Control: A Case Study of a Multinational Firm in Transitional Economies. *European Accounting Review*. Vol. 16. No. 4. P. 757—789. <https://doi.org/10.1080/09638180701706955>.
- Neelmani J. (2017) Role of Non-Governmental Organization (NGO) in Social Capital: A Review. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*. Vol. 7. No. 6. P. 341—351. <https://doi.org/10.5958/2249-7315.2017.00354.9>.
- Onder M. (2011) A Preliminary Cross-National Test of Competing Theories of Nonprofits: Does Culture Matter? *International Review of Public Administration*. No. Vol. 16. No. 1. P. 71—90. <https://doi.org/10.1080/12264431.2011.10805186>.
- Putnam R. D., Leonardi R. (1993) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Schatteman A. (2013) Nonprofit Accountability: To Whom and for What? An Introduction to the Special Issue. *International Review of Public Administration*. Vol. 18 No. 3. P. 1—6. <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805260>.
- Subedi M., Farazmand A. (2019) Membership Organization’s Social Capital and the Impact on Nonprofit Sector Management. *International Journal of Public Administration*. Vol. 42. No. 10. P. 880—892. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1599313>.
- Toepler S., Pape U., Benevolenski V. (2019) Subnational Variations in Government-Nonprofit Relations: A Comparative Analysis of Regional Differences within Russia. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*. Vol. 22. No. 1. P. 47—65. <https://doi.org/10.1080/13876988.2019.1584446>.

Приложение. Список информантов

Номер	Позиция в организации	Округ	Штат	Профиль	Продолжительность работы
1	Руководитель	СЗФО	до 5 чел.	образование, спорт	5—10 лет
2	Координатор проектов	ПФО	10—20 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	до 5 лет
3	Руководитель	СЗФО	до 5 чел.	работа с людьми с инвалидностью	более 20 лет
4	Руководитель	ПФО	5—10 чел.	работа с селом, креативные индустрии	более 20 лет
5	Руководитель	ПФО	более 20 чел.	работа с молодежью	более 20 лет
6	Руководитель проектов	СФО	до 5 чел.	работа с людьми с инвалидностью	10—20 лет
7	Руководитель	ЮФО	10—20 чел.	реабилитация детей	до 5 лет
8	Руководитель	ПФО	до 5 чел.	помощь больным детям	5—10 лет
9	Руководитель	ПФО	10—20 чел.	помощь больным детям	10—20 лет
10	Руководитель	ПФО	до 5 чел.	национальное объединение, работа с селом	более 20 лет
11	Руководитель	ПФО	10—20 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	до 5 лет
12	Руководитель	ПФО	5—10 чел.	поддержка местных сообществ и инициатив	более 20 лет
13	Руководитель	ПФО	более 20 чел.	работа с людьми с инвалидностью	5—10 лет
14	Руководитель	ПФО	5—10 чел.	поддержка местных инициатив, помощь больным детям	до 5 лет
15	Руководитель	ЦФО	10—20 чел.	помощь больным детям	5—10 лет
16	Руководитель	СЗФО	10—20 чел.	работа с людьми с инвалидностью	более 20 лет
17	Руководитель	ДФО	до 5 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	до 5 лет
18	Руководитель	ПФО	5—10 чел.	помощь больным детям	5—10 лет
19	Руководитель	СФО	10—20 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	до 5 лет
20	Руководитель	СКФО	до 5 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	5—10 лет
21	Руководитель	СФО	до 5 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	5—10 лет
22	Руководитель	СКФО	более 20 чел.	помощь больным детям	5—10 лет
23	Руководитель направления	СКФО	10—20 чел.	помощь больным детям	до 5 лет
24	Руководитель	ДФО	10—20 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	5—10 лет

Номер	Позиция в организации	Округ	Штат	Профиль	Продолжительность работы
25	Руководитель	УФО	5—10 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	10—20 лет
26	Руководитель	УФО	10—20 чел.	поддержка людей в трудной жизненной ситуации	более 20 лет
27	Руководитель	ЦФО	до 5 чел.	работа с людьми с инвалидностью	более 20 лет
28	Руководитель	ЦФО	до 5 чел.	помощь больным детям	10—20 лет
29	Руководитель	ЦФО	5—10 чел.	работа с пожилыми	10—20 лет