

При использовании материалов статьи необходимо использовать данную ссылку:

Четыркина Н.Ю., Жовнир Н.В. Методическое обеспечение самооценки некоммерческой организации // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2021. № 1 (59). С. 114-125

УДК 006.73

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМООЦЕНКИ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Четыркина Н.Ю., Жовнир Н.В.

Актуальность исследуемой темы обусловлена тем, что в современных условиях некоммерческие организации вынуждены работать в условиях усиливающейся конкурентной среды, которая характеризуется борьбой за все виды ресурсов. В этих условиях у некоммерческой организации возникает необходимость осуществлять свою деятельность ориентируясь на достижение баланса заинтересованных сторон и постоянное улучшение деятельности. В этой связи самооценка деятельности организации становится инструментом, используемым при оценке степени достижения запланированных результатов и эффективности некоммерческой организации. В статье предложена модель самооценки некоммерческой организации, ориентированной на достижение баланса удовлетворенности заинтересованных сторон. В статье предложена методика самооценки решает в полной мере проблемы управления качеством некоммерческой организации.

Ключевые слова: самооценка, некоммерческая организация, методика самооценки, модель самооценки некоммерческой организации.

ВВЕДЕНИЕ

Специфика феномена некоммерческих организаций обуславливает сложность решения управленческих задач, актуальных для менеджмента неприбыльного сектора. Так, размытость миссии, двойственность природы, соединение частного и общественного блага в единый «продукт некоммерческой организации» приводит к тому, что видение эффективности уходит от главного направления, т. е. ориентации организации на достижение положительных результатов развития, в основе которых лежит баланс заинтересованных сторон [11].

ОСНОВНАЯ ПРОБЛЕМАТИКА СТАТЬИ

В реалиях сегодняшнего времени ученые рассматривающие вопросы некоммерческого сектора предпринимают попытки разработки моделей самооценки некоммерческих организаций и их апробации. Среди таких методик, методика самооценки некоммерческой организации,

предложенная американским исследователем Вики Гросс для Южного регионального ресурсного центра в рамках программы «Поддержка некоммерческого сектора в Российской Федерации», финансируемой Агентством США по международному развитию, основывается на предположении, что некоммерческую организацию следует оценивать по трем аспектам: ее способности достигать результатов, способности вести оперативную деятельность, способности поддерживать коммуникации с внешней средой [3]. Оценивание строится на основе 136 вопросов анкеты, разработанной автором данной методики и представляющих собой три раздела, соответствующих трем навыкам эффективной некоммерческой организации. Так, первый

Четыркина Наталья Юрьевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Проектного менеджмента и управления качеством» Санкт-Петербургский государственный экономический университет Санкт-Петербург

Жовнир Наталья Васильевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономического управления организацией Оренбургского государственного университета, начальник отдела экономики и инвестиций Союза «Торгово-промышленная палата Оренбургской области» Оренбург

раздел «Осуществление программы – способность делать» (86 возможных баллов) включает такие подразделы анкеты как «Проблемы которыми занимается НКО» (21 возможный балл), «Исполнение» (65 баллов). Второй раздел «Развитие организации – способность быть» (505 возможных баллов) включает подразделы «Миссия» (20 возможных баллов), «Управление» (35 возможных баллов), «Стратегическое планирование» (89 баллов), «Связи с общественностью» (84 балла), «Привлечение средств (фандрайзинг)» (76 баллов), «Управление человеческими ресурсами» (48 баллов), «Бюджет, управление финансами и оборудованием» (77 баллов), «Системы осуществления деятельности» (8 баллов), «Руководство и принятие решений» (68 баллов). Третий раздел «Окружающая среда – способность сосуществовать» (46 возможных баллов) включает подразделы «Внешние факторы» (25 баллов), «Связи с другими НКО» (21 балл). Каждому предлагаемому ответу на вопрос присваивается балл. Баллы по каждому подразделу и разделу суммируются, результат визуализируется через отметку на предлагаемых шкалах (всего их тринадцать по количеству подразделов), максимальное значение на которых соответствует количеству возможных баллов.

Инструмент, предлагаемый Вики Гросс, достаточно удобен в практической апробации в некоммерческих организациях в силу его простоты для применения: автор предлагает перечень вопросов с ответами, участнику самооценки достаточно только отметить ответ, с которым он согласен, а затем подсчитать совокупные баллы по каждому подразделу и разделу.

При этом методика имеет ряд существенных недостатков:

- предлагаемые ответы на поставленные вопросы часто односложны, и величина баллов по некоторым разделам не может в полной мере послужить основанием для достоверного вывода об уровне организационного развития организации. Например, предлагаемые ответы на вопрос № 129 «Знаете ли вы и другие люди в вашей организации внешние факторы, которые воздействуют на вашу НКО»: да (5 баллов), частично (2 балла), нет (- 5 баллов). Очевидно, даже в случае положительного ответа на поставленные вопросы мы не сможем сделать выводы о системе изучения внешней среды и системе взаимодействия с внешней средой в оцениваемой некоммерческой организации. Анкетированному предлагается ответить на вопрос № 121 «Делегируете ли вы полномочия внутри

организации» путем маркирования «да» (5 баллов) или «нет» (- 5 баллов). Ни один из предлагаемых ответов не дает аналитику возможности оценить в полной мере систему взаимодействия внутри некоммерческой организации.

- в процесс оценивания некоммерческой организации вовлечены только ее сотрудники, то при использовании данной методики самооценки получаем взгляд со стороны только внутренних заинтересованных сторон некоммерческой организации, мнение внешних заинтересованных сторон об уровне развития некоммерческой организации остается неизвестным;

- при самооценке используется единственный метод – анкетирование.

Методика, описанная в методическом пособии [3], подготовленном Вики Гросс и описанная нами выше, имеет много общего с методикой самооценки, предлагаемой Международным центром по обучению и исследованию НПО (ИНТРАК, Великобритания).

В основу самооценки некоммерческой организации ИНТРАК положено видение значения самооценки как инструмента наращивания потенциала некоммерческой организации. Наращивание потенциала некоммерческой организации, в трактовке ИНТРАК, - условие совершенствования организационной эффективности и устойчивости в соответствии с миссией. Потенциал некоммерческой организации исследователи ИНТРАК представляют в виде «модели луковицы» как последовательность вложенных друг в друга уровней: видение, миссия и стратегия, организационная структура и системы, квалификация и компетентность персонала, финансовые ресурсы и материально-техническое оснащение.

В рамках подхода ИНТРАК самооценку предлагается проводить по трем «кругам» (аналогично разделам методики Вики Гросс): «Внутренняя организация – «Быть», «Выполнение программы – «Делать», «Внешние связи – «Относиться».

При этом методика расширена методами, используемыми при самооценке: интервью, фокус группы, анализ документов, прямое наблюдение. Между тем, все перечисленные методы также относятся к группе неформализованных, то есть качественных, описательных.

Достойным внимания, на наш взгляд, является предложение авторов методики ИНТРАК использования «смешанной оценки» в оценивании уровня организационной развития

некоммерческой организации, когда в процесс оценивания вовлечен персонал организации и внешний консультант, а ее итогом является взгляд на организацию «изнутри» и «со стороны». Авторы методики рекомендуют всем некоммерческим организациям внедрять предлагаемую им методику самооценки, по итогам оценивания внешним консультантом оцениваемой некоммерческой организации может быть выдан сертификат ИНТРАК.

Методика самооценки некоммерческих организаций, разработанная ИНТРАК, публиковалась на английском языке в 1998 году и предлагалась к апробированию в африканских некоммерческих организациях, а также используется в Кыргызстане, Таджикистане [12].

Методика, изложенная Вики Гросс в методическом пособии на русском языке, является, очевидно, переводом методики, разработанной ИНТРАК ранее.

Некоммерческими организациями Европы, Белоруссии апробируются модель оценки сильных и слабых сторон некоммерческих организаций, которая получила название Октагон. В названии методики отражается подход к самооценке некоммерческой организации, предполагающий оценивание по восьми переменным: ценности и идентичность организации (а – видение и миссия, б – стратегии); структура и организация деятельности (а – распределение обязанностей и полномочий, б – регламентация деятельности); осуществление деятельности (а – планирование, б – оценивание результатов); целостность организации (а – достижение миссии, б – методы достижения миссии); персонал (а – компетентность, б – эффективность управления), финансы и администрирование (а – финансы, б – делопроизводство); целевые группы (а – общественная поддержка, б – коммуникации с целевыми группами); внешняя среда (а – известность, б – активное участие в сетях). Результаты самооценки визуализируются с помощью лепестковой диаграммы – восьмиугольника [10]. На наш взгляд, методика Октагон имеет существенные достоинства – акцентируется внимание на необходимости выделения целевых групп и ведения диалога с этими группами по поводу степени выполнения некоммерческой организацией их ожиданий, уровня доверия к некоммерческой организации, анализа изменений внешнего окружения и разработки стратегии развития, позволяющей реагировать на эти изменения, предприняты попытки анализа причин и следствий в рамках выделенных переменных – критериев самооценки.

Между тем, нами выделены и недостатки методики Октагон:

- в область оценивания не включено материально-техническое оснащение некоммерческой организации, между тем, оно непосредственно влияет на результаты ее деятельности;

- составляющая «Делопроизводство в организации», которая отнесена к переменной «Финансовые и административные системы» могла бы быть включена в переменную «Структура и организация деятельности», поскольку отражает способность некоммерческой организации четко регламентировать деятельность и характеризует внутриорганизационный обмен информацией. Возможно, анализ административной системы в целом целесообразнее рассматривать в рамках переменной «структура и организация деятельности».

- предпочтение отдается качественным методам исследования, авторы методики не предоставляют показателей, которые бы в формализованном виде давали представления об уровне организационного развития некоммерческой организации.

Международное агентство развития США (USAID) для определения индекса устойчивости некоммерческих организаций в странах Центральной и восточной Европы и странах СНГ с 1998 года применяет базовую методику, оценивания некоммерческой организации по семи основным показателям: правовое поле, организационные возможности, финансовая жизнеспособность, продвижение общественных интересов (advocacy), оказание услуг, инфраструктура, репутация в обществе. Показатели оцениваются в баллах (от 1 до 7), при этом, чем меньше балл, тем большая степень устойчивого развития имеется в виду. Выделяются три стадии развития, соответствующие величине баллов: ранне - переходная стадия (соответствует баллам 5-7); средне - переходная стадия (соответствует баллам 3-5); стадия консолидации (соответствует баллам 1-3). Оценивание основывается на экспертных оценках [8, 9].

Методика апробирована при оценке некоммерческого сектора в РФ в целом и в городах Санкт-Петербурге (с 2005 года), Благовещенске (с 2011 года), Украине, Белоруссии, Польше, что дало основу для сопоставления уровней развития их некоммерческих организаций. Так, в 2008 году индекс устойчивого развития некоммерческих организаций в Польше составлял 2,2 (стадия консолидации); в Украине – 3,6 (средне-

переходная); Белоруссии – 6,0 (ранне-переходная); в РФ – 4,4 (средне-переходная); в Санкт – Петербурге – 5,0 (ранне-переходная). В 2009 – 2011 годах индекс устойчивости некоммерческих организаций в РФ остался на уровне 4,4, в Санкт- Петербурге составил 5,6,5,4 и 5,3 соответственно. В Благовещенске методика была апробирована в 2011 году, и индекс устойчивости некоммерческих организаций Благовещенска составил 5,0 [6]. Имеющиеся данные апробирования методики расчета индекса устойчивого развития некоммерческих организаций в России позволяет сделать о стагнации некоммерческого сектора в целом по стране (с 2008 по 2011 годы находится на средне-переходной стадии), при этом в 2011 году в Санкт-Петербурге обозначилась положительная динамика по развитию некоммерческих организаций [8].

К достоинствам рассмотренной методики нами отнесены:

- ее популярность при практической апробации создает основу для сопоставления уровней развития некоммерческих организаций отдельных российских городов, России в целом и стран;

- вовлечение в процесс оценки не только представителей некоммерческого сектора позволяет оценить некоммерческий сектор через взгляд «извне».

Несмотря на то, что данная методика использовалась для оценивания некоммерческого сектора некоторых территорий в целом, ее также можно применять и при самооценке отдельно взятой некоммерческой организации. При этом считаем необходимо дополнить ее количественными показателями оценивания выделенных критериев.

В основу методики самооценки, предлагаемой А. Вакуленко, положено утверждение, что некоммерческую организацию необходимо оценивать в контексте ее способности влиять на социальные процессы. Автор методики использует только качественные методы оценивания параметров, которые объединены в пять блоков: услуги (качество, квалификация, экономическая эффективность), управление (миссия, стратегия, планирование, оценка результатов), интеграция в гражданское общество (прозрачность, добровольцы, признание, поддержка, защита гражданских интересов), деловая культура, ресурсы (персонал, финансы, помещение и оборудование) [1].

На наш взгляд, достоинством методики, предлагаемой А. Вакуленко, является ее простота, которая позволит ее применить даже новичкам в процессе апробирования самооценки

своей деятельности. Однако существенными недостатками методики являются отказ от количественных методов оценивания, неполнота подкритериев блока «Ресурсы».

Винокуровой Н.А. выделены критерии успешности некоммерческой организации по аналогии с зарубежными методиками самооценки: соответствие деятельности философии неприбыльного сектора, соответствие организационных архитектур идеям и миссии, способность лидера достигать заявленные цели. Считаем достойным внимания выделение Винокуровой Н.А. такого подкритерия, характеризующего успешное развитие некоммерческой организации, как приращение социального капитала. Однако, автор отмечает, что предложены лишь критерии, инструментальное и организационное обеспечение самооценки не разработаны [2].

Считаем необходимым отметить, что многими исследователями и практиками некоммерческого сектора высказывается мнение о возможности применения только качественных методов оценивания. Вышеприведенные методики являются тому примерами. Однако, современные тенденции таковы, что все чаще предпринимаются попытки использования не только качественных методов, но и количественных, основанных на формализованных показателях, характеризующих состояние некоммерческой организации по критериям оценивания.

Так, глобальная инициатива по отчетности (GRI) разработала «Рекомендации по отчетности устойчивого развития», в котором предлагает набор критериев, положенных в основу отчетности по экономической, экологической и социальной результативности компаний, цель которой – публичная демонстрация заинтересованным сторонам, и обществу в целом, приверженности организации принципам устойчивого развития. В 2010 году Глобальная инициатива по отчетности разработала документ, дающий рекомендации по практическому применению Руководства по отчетности в области устойчивого развития в некоммерческих организациях [11].

Предлагаются следующие критерии для оценки любой организации: стратегия и характеристика; подходы менеджмента; показатели результативности (экологической, экономической, социальной).

Для некоммерческой организации рекомендуется включать данные по оценке:

- количества членов некоммерческой организации и добровольцев;

- процедур контроля эффективности программ;

- заинтересованных сторон – частных лиц или групп граждан, органы власти, финансирующие стороны, членов, добровольцев, частный сектор, академические институты, родственные организации, сети, коалиции и альянсы;

- показателей экономической результативности: распределения ресурсов, источников финансирования по категориям, крупнейших доноров и их денежного вклада.

Основной вывод, которое можно вывести из приложения для некоммерческих организаций «Рекомендаций по отчетности устойчивого развития» – некоммерческие организации, также как и коммерческие, необходимо оценивать не только с помощью описательных методов, но и количественных показателей, которые отражали бы их результативность в контексте удовлетворения ожиданий заинтересованных сторон как необходимого условия устойчивого развития.

Российские исследователи и практики поддерживают идею оценки некоммерческих организаций и публикации отчетов по ее итогам, предложенную Глобальной инициативой по отчетности, акцентируя внимание на соблюдении следующих условий: охвата заинтересованных сторон и применения комплексного подхода к оцениванию результатов, который выражается в сочетании качественных и количественных показателей.

Так, А.А. Гордеева в брошюре «Публичный годовой отчет о работе НКО. Руководство по составлению» [13] дает практические рекомендации по составлению отчета по методике Глобальной инициативы по отчетности и предлагает характеризовать результаты деятельности некоммерческой организации с помощью качественных показателей: характеристика удовлетворенности клиентов полученными услугами, достижения клиентов, изменения в их жизни, влияние на сообщество. Количественные показатели деятельности некоммерческой организации, по мнению исследователя, также необходимо принимать во внимание: количество программ, мероприятий, количество волонтеров, количество клиентов, количество человеко-часов, отработанных волонтерами безвозмездно, другое.

На наш взгляд, достойной внимания является методика самооценки некоммерческих организаций Т. Тагиевой и Е. Мельникова, в рамках которой предлагается оценивать социальную эффективность некоммерческой организации как ее способность производить

общественное благо при выполнении условия удовлетворения заинтересованных сторон. Разработанная авторами методика самооценки некоммерческой организации основывается не только на качественных, но и на количественных методах оценивания.

Каждая из рассмотренных методик самооценки некоммерческих организаций имеет свои сильные стороны и имеет право на практическое апробирование, но имеют следующие недостатки:

- самооценка не гармонизирована с системами планирования и осуществления деятельности;

- не раскрывается подход к пониманию зрелой некоммерческой организации;

- в оценивание вовлекаются только внутренние заинтересованные стороны;

- суждение об уровне зрелости некоммерческой организации формируется только на основе качественной оценки критериев без использования количественных данных.

На наш взгляд, методику самооценки некоммерческой организации определяет подход ее авторов к решению следующих задач:

- видение зрелости некоммерческой организации;

- идентификация элементов – критериев самооценки, которые были бы достаточными для корректных выводов об уровне организационного развития некоммерческой организации;

- выбор методов и инструментов оценивания по выбранным критериям;

- выбор участников самооценки.

Таким образом, считаем необходимо разработать такую методику самооценки некоммерческой организации, которая была бы эффективной по следующим аспектам:

- методическому: разработка подхода к видению зрелой некоммерческой организации, который бы был положен в основу управления качеством в некоммерческой организации, определял векторы развития на этапе планирования и формировал критерии самооценки на этапе проверки степени достижения запланированных целей, при этом выполнялось бы условие гармонизации самооценки с подходом к управлению качеством услуг некоммерческой организации;

- инструментальному: разработка комплекса качественных и количественных инструментов самооценки, которые бы давали полную картину об уровне зрелости некоммерческой организации;

- организационному: вовлечение в процесс оценивания внешних и внутренних

заинтересованных сторон с целью получения «снимка» реального положения дел с нескольких точек зрения.

Как говорилось выше, самооценка выполняет комплекс функций - диагностирующую, улучшения и достижения стратегических приоритетов - только тогда, когда согласована с общим подходом к управлению качеством. Нами предложено использовать такой подход, который бы обеспечивал достижение баланса удовлетворенности внутренних и внешних заинтересованных сторон некоммерческой организации. При этом под удовлетворенностью заинтересованной стороны

понимаем то, что некоммерческая организация полностью выполняет ее ожидания. Тогда, зрелая некоммерческая организация – это некоммерческая организация, способная в полной мере обеспечить баланс удовлетворенности всех заинтересованных сторон.

Представим на рисунке 2 некоммерческую организацию как систему взаимосвязанных элементов, ориентированную на достижение баланса удовлетворенности ожиданий всех ее заинтересованных сторон.

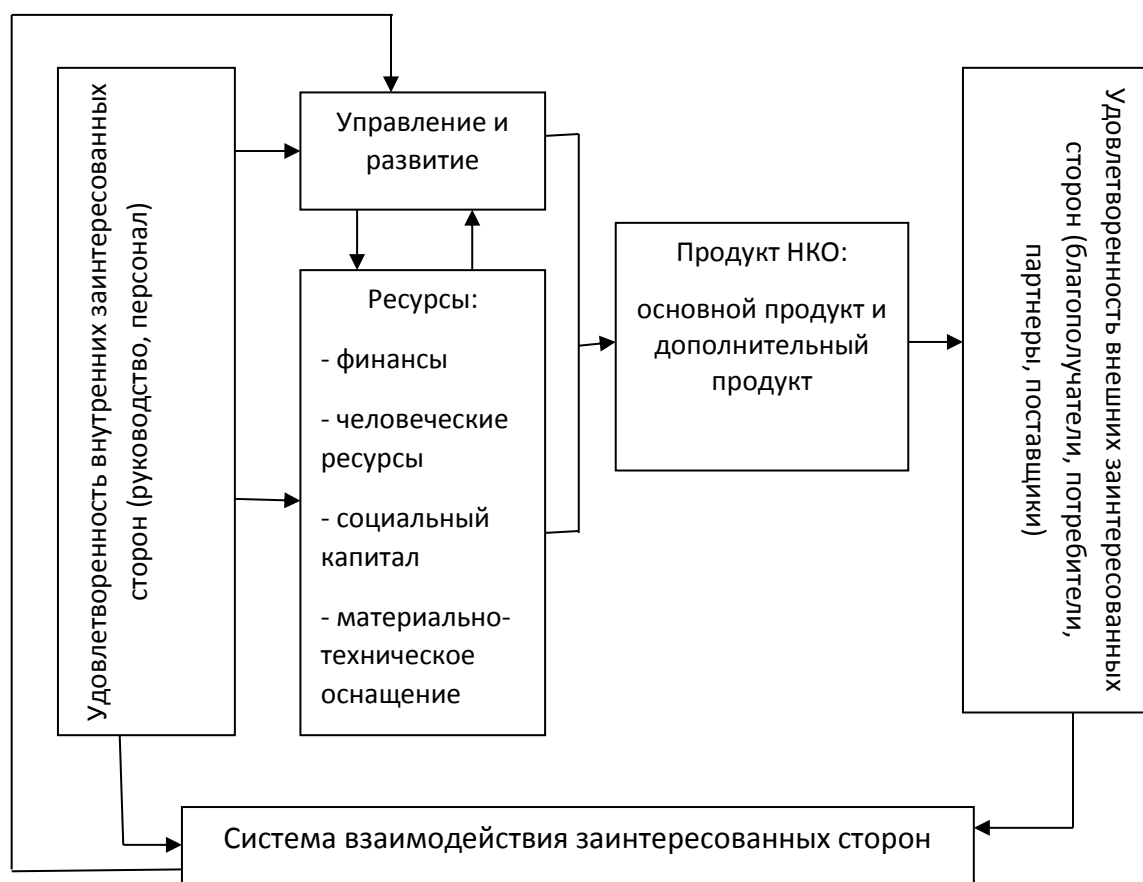


Рисунок 1. Некоммерческая организация как система взаимосвязанных элементов, ориентированная на достижение баланса удовлетворенности заинтересованных сторон

Каждый из элементов – объект улучшений. Повышая качество каждого из этих элементов, мы повышаем качество организации в целом. Раскроем влияние каждого элемента на уровень зрелости некоммерческой организации.

Элемент «Управление и развитие» обеспечивает управление деятельностью некоммерческой организацией, достижение ее миссии, переход на новый организационный уровень посредством планирования и

обеспечения внедрения улучшений. Некоммерческая организация создается по инициативе некоторой группы лиц в целях достижения положительного социального эффекта, который заявляется как ее миссия. Группа лиц – инициаторов создания некоммерческой организации выступают впоследствии ее внутренней заинтересованной стороной: учредителями. Учредители некоммерческой организации формируют орган

управления, который назначает руководство. Учредители, высший орган управления, руководство некоммерческой организацией непосредственно влияют на качество продукта посредством управленческих действий. Руководство через миссию задают вектор развития некоммерческой организации, распределяют ресурсы и определяют наиболее эффективный путь их использования. Элемент «Управление и развитие» влияет на качество продукта некоммерческой организации опосредованно через управление ресурсами, между тем именно качество управления определяет во многом зрелость некоммерческой организации. Ресурсы – это основа, обеспечивающая производство продукта некоммерческой организации. Степень обеспечения некоммерческой организации ресурсами, их качество непосредственно влияет на качество ее продукта. Ресурсы некоммерческой организации имеют свою специфику. Прежде всего, это человеческие ресурсы, которые включают в себя две составляющих - волонтеров и наемный персонал. Как говорилось выше, качество продукта некоммерческой организации зависит от профессионально-личностных характеристик его непосредственного производителя – работника. Потребитель, неудовлетворенный качеством обслуживания и полученного продукта, экстраполирует негативные эмоции на некоммерческую организацию в целом. Также в управлении качеством необходимо ориентироваться на удовлетворение не только внешних заинтересованных сторон, но и на удовлетворение ожиданий внутренних заинтересованных сторон, особенно – персонала, который непосредственно контактирует с потребителем и влияет на качество. Некоммерческий сектор – это та сфера, которая основывается на доверии и социальном взаимодействии. Он возникает благодаря социальному капиталу общества и обеспечивает его приращение. Необходимость активного участия членов в работе некоммерческой организации, в том числе в ее финансировании и принятии решений, дает основания ожидать, что способность членов организации к совместным действиям в общих интересах оказывается одной из критически важных предпосылок эффективности организации в целом. Такая способность в свою очередь обеспечивается наличием социального капитала, понимаемого как взаимное уважение, доверие, готовность учитывать интересы других, способность к сотрудничеству и самоорганизации во имя общего блага. Имеющиеся данные

свидетельствуют, что социальный капитал является важной предпосылкой и ресурсом экономического развития и по очевидным причинам должен особенно высоко цениться в некоммерческом секторе. Финансовые ресурсы обеспечивают возможность выполнения некоммерческой организацией ее уставных задач и могут быть использованы только на ее развитие. Так, они дают возможность повышать качество материально-технического оснащения, внедрять новые технологии и таким образом способствовать развитию организации в целом. Каждая группа ресурсов обеспечивает предпосылки уровня качества продукта, только человеческие ресурсы определяют уровень качества непосредственно. Политика и стиль руководства, личные интересы и мотивы работников некоммерческой организации, условия труда и поощрения влияют на удовлетворенность внутренних заинтересованных сторон некоммерческой организации. Как говорилось выше, удовлетворенность внешних заинтересованных сторон часто определяется степенью удовлетворенности внутренних заинтересованных сторон. Степень удовлетворенности внутренних заинтересованных сторон влияет на качество продукта косвенно через изменения в управлении и развитии, через изменения в ресурсах (например, при увольнении работников по причине неудовлетворенности). Все перечисленные элементы задают определенный уровень качества продукта некоммерческой организации. Элемент «Продукт некоммерческой организации» отражает качество основного и дополнительного продукта некоммерческой организации как результат влияния перечисленных выше элементов.

Элемент «Удовлетворенность внешних заинтересованных сторон» отражает степень удовлетворенности партнеров, поставщиков, благополучателей, потребителей дополнительного продукта тем качеством продукта некоммерческой организации, который они воспринимают как результат деятельности некоммерческой организации. Сравнивая воспринимаемое ими качество с ожиданиями, они формирует свою точку зрения относительно качества продукта некоммерческой организации. Внешние заинтересованные стороны могут повлиять на качество продукта через систему взаимодействия с внутренними заинтересованными сторонами некоммерческой организации. Внутренние заинтересованные стороны, получив информацию о предпочтениях или удовлетворенности, неудовлетворенности

внешних заинтересованных сторон, транслирует ее через систему внутренних коммуникаций до тех внутренних заинтересованных сторон, которые могут непосредственно задать требуемый уровень качества. Таким образом, очевидна важность такого элемента как «Система взаимодействия внутренних и внешних заинтересованных сторон», которая включает систему взаимодействия внутренних и внешних заинтересованных сторон, а также взаимодействие между внутренними заинтересованными сторонами, что обеспечивает передачу информации из внешней среды во внутреннюю, а также внутри некоммерческой организации. По сути, информация также выступает ресурсом некоммерческой организации, но мы предлагаем оценивать процессы передачи и использования информации в контексте системы взаимодействия внутренних и внешних заинтересованных сторон.

Под самооценкой некоммерческой организации предлагаем понимать систематический, стандартизированный, инициированной самой организацией процесс оценивания заинтересованными сторонами некоммерческой организации по критериям, достаточным для формирования обоснованного заключения об уровне ее зрелости и выявления областей улучшений.

Задача самооценки – получение достоверных свидетельств, достаточных для формирования обоснованного суждения об уровне зрелости некоммерческой организации.

Уровень зрелости некоммерческой организации - степень, с которой совокупность элементов, определяющих ее как систему, обеспечивает достижение баланса удовлетворенности всех заинтересованных сторон.

Определив уровень зрелости некоммерческой организации в контексте достижения ею баланса удовлетворенности заинтересованных сторон, на наш взгляд, можно вывести заключение и об уровне ее организационного развития.

В критерии самооценки включены элементы некоммерческой организации, которые определяют ее как систему, ориентированную на достижение баланса удовлетворенности ожиданий ее

заинтересованных сторон. Каждый элемент оказывает свое влияние на уровень зрелости некоммерческой организации как в отдельности, так и в совокупности с остальными элементами, оценивается всеми заинтересованными сторонами.

Критерий «Управление и развитие» делится на подкритерии «Управление», «Развитие», «Система менеджмента качества». Критерий «Ресурсы» делится на подкритерии: «Человеческие ресурсы», «Финансы», «Социальный капитал», «Материально-техническое оснащение», «Технологии». Критерий «Продукт некоммерческой организации» делится на «Основной продукт» и «Дополнительный продукт». Критерий «Удовлетворенность внутренних заинтересованных сторон» делится на подкритерии: «Удовлетворенность наемного персонала», «Удовлетворенность волонтеров», «Удовлетворенность руководства». Критерий «Удовлетворенность внешних заинтересованных сторон» делится на подкритерии «Удовлетворенность поставщиков», «Удовлетворенность партнеров», «Удовлетворенность доноров», «Удовлетворенность благополучателей», «Удовлетворенность потребителей дополнительного продукта». Критерий «Система взаимодействия внутренних и внешних заинтересованных сторон» делится на подкритерии «Система взаимодействия внутренних и внешних заинтересованных сторон», «Система взаимодействия внутренних заинтересованных сторон». Разработанная нами модель самооценки некоммерческой организации представлена на рисунке 2.

Данная модель самооценки обеспечивает гармонизацию самооценки с общим подходом к управлению качеством в некоммерческой организации. Самооценка перестает быть «вещью в себе», инородным элементом, насильно внедренной в деятельность организации с отрывом от подходов к планированию и осуществлению деятельности, а становится инструментом, логично используемым при оценке степени достижения запланированных результатов и эффективности некоммерческой организации.

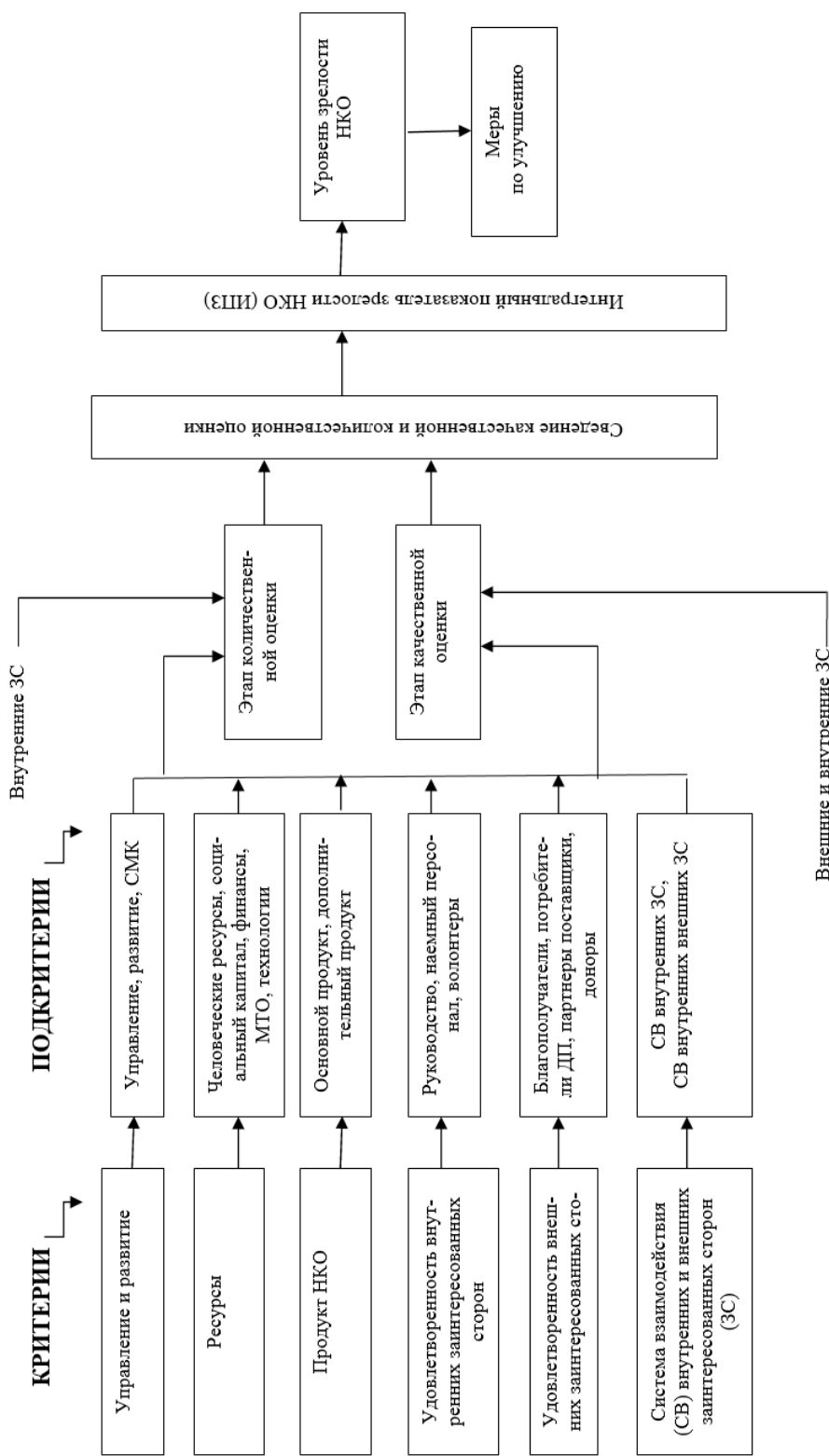


Рисунок 2. Модель самооценки некоммерческой организации, ориентированной на достижение баланса удовлетворенности заинтересованных сторон

Заключение
 Предложенная нами методика управления качеством некоммерческой самооценки решает в полной мере проблемы организации:

- в основу управления некоммерческой организацией положен подход к видению зрелой некоммерческой организации как системы, ориентированной на достижение баланса удовлетворенности всех заинтересованных сторон, что позволяет определить четкие стратегические ориентиры, планировать мероприятия по их достижению, диагностировать уровень зрелости;

- комплексное оценивание на основе качественных и количественных инструментов самооценки дают полную картину об уровне зрелости некоммерческой организации;

- вовлечение в процесс оценивания внешних и внутренних заинтересованных сторон позволяет получить «снимок» реального положения дел в некоммерческой организации с учетом нескольких точек зрения. **iea**

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Вакуленко А. С. Оценка организационного развития НКО. - СПб: Нева, 2004. – 35 с.
2. Винокурова. Н.А. Пример успешной некоммерческой организации: оценка и самооценка (Ассоциация «Женщины в науке и образовании») «Математика, компьютер, образование»: Сборник трудов XIII международной конференции под общей редакцией Г.Ю. Ризниченко. Ижевск: Научно-издательский центр "Регулярная и хаотическая динамика", 2006. Том 1, 376 стр., с. 270-189.
3. Гросс, В. Инструмент самооценки НКО: методическое пособие. - Краснодар: ЮРПЦ, 2000. – 98 с.
4. Жовнир Н.В. Критерии самооценки некоммерческих организаций // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2012. - № 13 (149) – С. 126 – 130.
5. Жовнир Н.В. О необходимости использования адаптированных моделей самооценки в управлении качеством услуг некоммерческих организаций // Национальные концепции качества: опыт и перспективы международного сотрудничества: сборник материалов Международной научно-практической конференции / Под ред. проф. Е.А. Горбашко. – СПб: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. – С.65 -67.
6. Индекс устойчивости некоммерческих организаций Благовещенска в 2011 году (аналитический отчет). – Благовещенск: Амурская региональная общественная организация «Амур-Батюшка», 2011. – С. 64.
7. Маслов Д.В., Маркварт Э., Лаврова Т.Б., Лавров В.А. Самооценка в целях совершенствования деятельности органов и организаций публичной сферы в России: опыт прикладного исследования // Менеджмент сегодня. — 2020. — No3. — С.180–190. URL: <https://grebennikon.ru/article-wwzt.html>
8. Негосударственные некоммерческие организации в Санкт-Петербурге. 2010-2011. Информационно-аналитические материалы о деятельности некоммерческого сектора в Санкт-Петербурге. – СПб: ЦРНО, 2011.
9. Негосударственные некоммерческие организации в Санкт-Петербурге. Информационные материалы для молодежных и детских общественных объединений о деятельности НКО — СПб: ЦРНО, 2012.
10. ПРАКТИЧЕСКИЕ идеи устойчивости некоммерческих организаций. Сборник материалов / Под ред. Ю.Сальниковой. - Минск: МПО «АКТ», 2010. - 192 с. Октагон - инструмент оценки сильных и слабых сторон НПО. Владимир Корж. С. 61-67.
11. Руководство по отчетности в области устойчивого развития, Версия 3.0. 2006 Приложение для НКО-сектора, Версия. 2010 (138)
12. Churches And Organization Development In Africa. Directions And Dilemmas For Northern NGOs. A Joint Publication of INTRAC and CORAT With the support of Balance Liz Goold, William Ogara and Rick James. June 1998. – P. 125.
13. Rcoi.iskitim-r.ru URL: <http://www.rcoi.iskitim-r.ru/files/publicnnyiotchetnko.pdf>

METHODOLOGICAL SUPPORT SELF-ASSESSMENT OF A NON-PROFIT ORGANIZATION

Chetyrkina Natalya Yuryevna, Doctor of Economics, Professor, Professor, Department of Project Management and Quality Management, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg

Zhovnir Natalya Vasilievna, PHD, associate Professor of economic management of organization of the Orenburg State University, head of Department of economy and investments of the Union "Chamber of Commerce of the Orenburg region" Orenburg

The relevance of the topic under study was due to the fact that in modern conditions non-profit organizations were forced to work in an increasingly competitive environment, which was characterized by a struggle for all types of resources. Under those conditions, it was necessary for a non-profit organization to carry out its activities with a view to achieving a balance among the parties concerned and constantly improving its activities. In this regard, the evaluation of the organization's activities becomes a tool used in assessing the degree of achievement of planned results and the effectiveness of a non-profit organization. The paper proposed a self-evaluation model for a business organization focused on achieving a balance of satisfaction among stakeholders. The article proposes a methodology for self-evaluation to fully solve the problems of quality management of a non-profit organization.

Key words: Self-evaluation, non-profit organization, self-evaluation methodology, self-evaluation model of non-profit organization

REFERENCES:

1. Vakulenko A. S. Evaluation of the organizational development of NGOs [Assessment of the organizational development of NGOs]. - St. Petersburg: Neva, 2004. - 35 p.
2. Vinokurova N. A. Example of a successful non-profit organization: assessment and self-assessment (Association "Women in Science and Education") "Mathematics, computer, education": Collection of proceedings of the XIII International Conference under the general editorship of G. Yu. Riznichenko. Izhevsk: Scientific and Publishing Center "Regular and Chaotic Dynamics" [An example of a successful non-profit organization: assessment and self-assessment (Association "Women in Science and Education") "Mathematics, Computer, Education": Proceedings of the XIII International Conference edited by G. Yu. Riznichenko. Izhevsk: Scientific Publishing Center "Regular and Chaotic Dynamics"], 2006. Volume 1, 376 p., pp. 270-189.
3. Gross, V. Instrument of self-assessment of NGOs: a methodological guide [Tool for self-assessment of NGOs: a methodological guide]. - Krasnodar: SRRC, 2000. – 98 p.
4. Zhovnir N. V. Criteria for self-assessment of non-profit organizations [Self-assessment criteria for non-profit organizations] // Bulletin of the Orenburg State University [Bulletin of the Orenburg State University]. – 2012. - № 13 (149) – P. 126-130.
5. Zhovnir N. V. On the need to use adapted self-assessment models in managing the quality of services of non-profit organizations // National quality concepts: experience and prospects of international cooperation: Collection of materials of the International Scientific and practical Conference [On the need to use adapted self-assessment models in the management of the quality of services of non-profit organizations // National quality concepts: experience and prospects of international cooperation: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference] / Edited by Prof. E. A. Gorbashko. - St. Petersburg: Publishing House of Polytechnic University. un-ta, 2012. - p. 65-67.
6. Index of sustainability of non-profit organizations in Blagoveshchensk in 2011 (analytical report) [Index of sustainability of non-profit organizations in Blagoveshchensk in 2011 (analytical report)]. - Blagoveshchensk: Amur regional public organization "Amur-Batyushka", 2011. - p. 64.
7. Maslov D. V., Markwart E., Lavrova T. B., Lavrov V. A. Self-assessment for the purpose of improving the activities of bodies and organizations of the public sphere in Russia: experience in applied research [Self-assessment in order to improve the activities of public authorities and organizations in Russia: the experience of applied research] // Management today. - 2020. - No3. - P. 180-190. URL: <https://grebennikon.ru/article-wwzt.html>
8. Non-governmental non-profit organizations in St. Petersburg. 2010-2011. Information and analytical materials on the activities of the non-profit sector in St. Petersburg [Non-governmental non-profit organizations in St. Petersburg. 2010-2011. Information and analytical materials on the activities of the non-profit sector in St. Petersburg]. - St. Petersburg: CRNO, 2011.
9. Non-governmental non-profit organizations in St. Petersburg. Information materials for youth and children's public associations about the activities of NGOs [Non-governmental non-profit organizations in St. Petersburg. Information materials for youth and children's public associations about the activities of NGOs] St. Petersburg: CRNO, 2012.
10. Practical ideas of sustainability of non-profit organizations. Collection of materials / Under the editorship of Yu. Omentum. - Minsk: МРОО "АКТ" [PRACTICAL ideas of sustainability of non-profit organizations. Collection

of materials], 2010. - 192 p. Octagon is a tool for assessing the strengths and weaknesses of NGOs. Vladimir Korzh. pp. 61-67.

11. Guide to Sustainable Development Reporting, Version 3.0. 2006 Appendix for the NGO Sector, Version. 2010.

12. Churches And Organization Development In Africa. Directions And Dilemmas For Northern NGOs. A Joint Publication of INTRAC and CORAT With the support of Bilance Liz Goold, William Ogara and Rick James. June 1998. – P. 125.

13. Rcoi.iskitim-r.ru <http://www.rcoi.iskitim-r.ru/files/publichnyiyotchetnko.pdf>