

Особенности управления социально ориентированными некоммерческими организациями с учетом изменений социально-политической среды

Постникова О. Ю.

Рязанский государственный университет имени С. А. Есенина, Рязань, Российская Федерация; olga.yu.post@mail.ru

РЕФЕРАТ

В условиях обострения социально-политической турбулентности, вызванной как глобальными трансформациями международной системы, так и внутренними изменениями в государственно-управленческой парадигме, возрастает необходимость теоретико-методологического осмысления механизмов эффективного управления социально ориентированными некоммерческими организациями (СОНКО), функционирующими в качестве важнейших агентов гражданского общества и посредников между населением и государственными институтами, поэтому целью исследования является выявление специфики и разработка рекомендаций по совершенствованию управления СОНКО в условиях трансформации социально-политической среды, включая институциональные риски, правовые ограничения, изменения в системе ресурсного обеспечения и коммуникационных взаимодействий с органами власти. Методологическая основа исследования включает системный и институциональный подходы, элементы социологического анализа, что позволило обеспечить комплексность и обоснованность сделанных выводов. В ходе анализа были выявлены ключевые проблемы управления СОНКО в новых условиях, в том числе: усиление зависимости от государственного финансирования, недостаточная гибкость организационных структур, дефицит устойчивых коммуникационных каналов с органами власти и слабая кадровая устойчивость. На основании полученных данных разработан ряд управленческих рекомендаций, включая институционализацию проектного подхода, цифровизацию управленческих процессов, развитие стратегических партнерств с бизнесом и органами власти, а также диверсификацию финансовых потоков и повышение квалификации управленческого персонала. Сделанные выводы подчеркивают необходимость перехода от реактивных моделей управления к проактивным стратегиям адаптации, устойчивости и развития, что обеспечивает повышение результативности и общественной легитимности СОНКО в новых социально-экономических реалиях.

Ключевые слова: социально ориентированные некоммерческие организации (СОНКО), управление, адаптация, социально-политическая среда, институциональные риски, проектное управление.

Для цитирования: Постникова О. Ю. Особенности управления социально ориентированными некоммерческими организациями с учетом изменений социально-политической среды // Управленческое консультирование. 2026. № 2. С. 239–249. EDN WCNMYQ

Features of Management of Socially Oriented Non-Profit Organizations, Taking into Account Changes in the Socio-Political Environment

Olga Yu. Postnikova

Ryazan State University named for S. Yesenin, Ryazan, Russian Federation; olga.yu.post@mail.ru

ABSTRACT

In the context of the aggravation of socio-political turbulence caused by both global transformations of the international system and internal changes in the public management paradigm, there is an increasing need for theoretical and methodological understanding of the mechanisms of effective management of socially oriented non-profit organizations (SONPOs), functioning

as the most important agents of civil society and intermediaries between the population and government institutions. Therefore, the purpose of the study is to identify the specifics and develop recommendations for improving the management of SONPO in the context of the transformation of the socio-political environment, including institutional risks, legal restrictions, changes in the system of resource provision and communication interactions with authorities. The methodological basis of the research includes systemic and institutional approaches, elements of sociological analysis, which allowed for the complexity and validity of the conclusions reached. The analysis revealed the key problems of SONPO's management in the new conditions, including increased dependence on government funding, insufficient flexibility of organizational structures, and lack of stable communication channels with authorities and weak personnel stability. Based on the data obtained, a number of management recommendations have been developed, including the institutionalization of the project approach, digitalization of management processes, and development of strategic partnerships with businesses and authorities, as well as diversification of financial flows and advanced training of management personnel. The conclusions drawn emphasize the need to move from reactive management models to proactive strategies for adaptation, sustainability and development, which ensures increased effectiveness. And the social legitimacy of SONPO in the new socio-economic realities.

Keywords: socially oriented non-profit organizations (SONPOs), management, adaptation, socio-political environment, institutional risks, and project management.

For citation: Postnikova O. Yu. Features of Management of Socially Oriented Non-Profit Organizations, Taking into Account Changes in the Socio-Political Environment // Administrative Consulting. 2026. N 2. P. 239–249. EDN WCNMYQ

Введение

Современные социально-экономические трансформации, происходящие в условиях масштабных геополитических изменений, включая проведение специальной военной операции и введение внешнеэкономических санкций против Российской Федерации, оказывают комплексное и системное воздействие на функционирование институтов гражданского общества, среди которых особое место занимают социально ориентированные некоммерческие организации (СОНКО), являющиеся важным элементом обеспечения социальной стабильности и адресной помощи уязвимым категориям населения [5; 10; 12], поэтому усиление роли СОНКО в оказании общественно значимых услуг обусловило необходимость переосмысления моделей и механизмов управления их деятельностью, включая институциональные, ресурсные, организационные и управленческие компоненты.

С учетом существенно изменившихся условий внешней среды и снижения предсказуемости ресурсного обеспечения СОНКО, а также фрагментарности механизмов государственной и муниципальной поддержки [3; 11; 14; 15], гипотеза данного исследования заключается в предположении, что эффективное управление СОНКО в новых реалиях требует адаптации традиционных подходов к стратегическому планированию, диверсификации финансовых источников, интеграции с государственными и бизнес-структурами в формате межсекторного взаимодействия, а также усиления институциональной устойчивости организаций через развитие внутренней инфраструктуры.

Целью настоящего исследования является всестороннее выявление особенностей, ограничений и внутренних механизмов трансформации управленческих практик социально ориентированных некоммерческих организаций в условиях изменяющейся социально-политической среды, характеризующейся сочетанием внешнеполитического давления, институциональных перестроек и ростом общественных ожиданий, а также разработка научно обоснованных рекомендаций по оптимизации управленческих стратегий данных организаций с учетом выявленных факторов. При этом научная

значимость исследования состоит в обосновании теоретико-методологических оснований адаптивного управления СОНКО в условиях системной турбулентности и изменчивости внешней среды, тогда как его эмпирическая ценность проявляется в возможности практического применения сформулированных выводов и предложений в деятельности организаций третьего сектора, обеспечивая повышение их устойчивости, результативности и институциональной согласованности.

Материалы и методы

В процессе подготовки исследования использовались подходы, направленные на многогранный анализ факторов, влияющих на управление СОНКО в условиях изменившейся социально-политической реальности, основу методологического каркаса составили структурно-функциональный, институциональный и системный подходы, позволившие рассматривать СОНКО как элемент многоуровневой социальной системы, подверженной воздействию внешнеполитических и внутрироссийских трансформаций.

Применялись методы контент-анализа научной литературы, сравнительного анализа нормативно-правовой базы поддержки СОНКО, а также методы экспертной оценки эффективности организационных структур и механизмов их взаимодействия с органами власти; методология исследования также включала в себя кейс-анализ функционирования отдельных СОНКО с учетом специфики их регионального размещения, масштабов деятельности и видов предоставляемых услуг.

Теоретический анализ научных источников

Теоретический анализ научных источников позволяет установить, что в условиях меняющейся социально-политической среды, обусловленной, с одной стороны, проведением специальной военной операции (СВО), а с другой — беспрецедентным внешнеполитическим давлением в форме экономических санкций, существенно трансформируются характер и логика функционирования социально ориентированных некоммерческих организаций, что, в свою очередь, требует адаптации и перестройки их систем управления.

С учетом этих обстоятельств важным становится осмысление институциональной природы СОНКО как особых субъектов гражданского общества, в которых сочетаются элементы социальной миссии, общественного служения и предпринимательской устойчивости, например, как справедливо отмечает А. П. Федотова, институт НКО — исполнителей общественно полезных услуг (ИОПУ) в современных реалиях требует глубоких законодательных трансформаций, направленных на обеспечение его большей гибкости и эффективности, при этом эти изменения должны быть инициированы и сопровождаться Министерством юстиции России в координации с иными заинтересованными структурами [12, с. 91].

Современные вызовы, включая усложнение региональной дифференциации и необходимость интеграции новых субъектов Российской Федерации, требуют от СОНКО адаптивной управленческой модели, устойчивой к рискам внешней среды. В частности, В. Ю. Кулькова подчеркивает, что устойчивость СОНКО, как внешняя (институциональная, правовая, инфраструктурная), так и внутренняя (организационная, кадровая, управленческая), претерпевает значительные изменения под воздействием макроэкономических и политических факторов, включая развитие института социального предпринимательства как механизма выживания и роста [5, с. 48].

На теоретическом уровне все более отчетливо проявляется необходимость комплексного осмысления феномена инфраструктурной поддержки, о чем свидетельствует

анализ, проведенный Д. С. Тюховым, который, опираясь на нормативную базу и эмпирические данные, заключает, что в отечественной научной традиции пока отсутствует единое и целостное понимание сущности и границ инфраструктурной поддержки СОНКО, а само ее функционирование характеризуется институциональным дисбалансом по отношению к другим секторам, например, малому и среднему бизнесу [11, с. 9–11].

При этом именно региональный уровень представляется ключевым в системе поддержки и управления СОНКО, что убедительно демонстрирует К. Н. Обухов в своем исследовании, выявляя глубинную неравномерность в развитии инфраструктурных и организационных форм некоммерческого сектора по регионам, а также институциональные условия, предопределяющие успех или неэффективность различных моделей взаимодействия [7, с. 192].

Подобные выводы находят эмпирическое подтверждение и в работах М. Танасковича, который, анализируя характер межсекторального взаимодействия в субъектах Российской Федерации, указывает на усиливающуюся зависимость региональных СОНКО от административных ресурсов и политических приоритетов местных властей, а также на институциональную уязвимость малых и ресурсно необеспеченных организаций [9, с. 3].

Особое значение в контексте текущей геополитической ситуации приобретает деятельность СОНКО на территориях новых субъектов Российской Федерации, так, И. А. Бугаков и М. Б. Поляков в своем исследовании подчеркивают, что именно СОНКО способны выполнять адаптационные функции в социальной сфере, выступая не только как проводники социальной политики, но и как связующее звено между государством и населением, что требует формирования гибких механизмов государственной поддержки, адаптированных к условиям этих территорий [1, с. 139–140].

Региональные практики поддержки и управления СОНКО показывают необходимость пересмотра существующих управленческих стратегий, так, Е. И. Кайбичева, проанализировав меры поддержки, реализуемые в Свердловской области, указывает на высокий уровень востребованности действующих форм помощи со стороны СОНКО, однако акцентирует внимание на необходимости внедрения более дифференцированных и персонализированных форм поддержки с учетом специфики целевых групп и направлений деятельности организаций [4, с. 9].

Дополнительный акцент в научной литературе делается на необходимости совершенствования механизмов финансирования СОНКО, что представлено в работах Ю. С. Положенцевой и др., где авторы критически оценивают существующие практики предоставления финансовой и материальной поддержки, указывая на фрагментарность и неустойчивость многих механизмов, что препятствует стратегическому развитию сектора [8, с. 195].

Как подчеркивает И. А. Морозова, в современных условиях все более актуальным становится формирование моделей межсекторного взаимодействия, включающих государство, бизнес, гражданское общество и СОНКО, что требует от последних трансформации управленческих стратегий с учетом логики сетевого управления и партнерских моделей [6, с. 1816].

И. А. Ермаков также указывает, что в условиях увеличения объема делегируемых государством функций СОНКО должны не только адаптироваться к новым ролям, но и формировать устойчивые институциональные каналы взаимодействия с органами власти и бизнес-сообществом, что, в свою очередь, требует развития внутреннего потенциала и организационной зрелости этих организаций [2, с. 59].

Экономическая роль СОНКО как субъектов, способствующих реализации государственной социальной политики, становится особенно актуальной в контексте регионального развития. Так, Ю. В. Жичкин на примере Самарской области показывает, что активное вовлечение СОНКО в решение социальных задач оказывает

мультипликативный эффект на качество жизни населения и уровень доверия к институтам власти [3, с. 22].

Наконец, Е. А. Хуснудинова, анализируя практики развития СОНКО в Иркутской области, приходит к выводу, что ключом к устойчивости организации в условиях внешнеполитической и макроэкономической турбулентности становится наличие уникального проектного потенциала, что требует от управляющих субъектов стратегического мышления и гибкости в подходах к управлению [13, с. 529].

Таким образом, на основании анализа современной научной литературы можно заключить, что управление социально ориентированными некоммерческими организациями в условиях СВО, экономических санкций и масштабной институциональной трансформации должно носить адаптивный, контекстуальный и стратегически ориентированный характер, быть нацелено на синтез формальной инфраструктурной поддержки с развитыми механизмами межсекторального взаимодействия, гибкой нормативной базой и устойчивыми организационными практиками, соответствующими реалиям новой социально-политической среды.

Результаты и их обсуждение

Проведенный анализ современного состояния социально ориентированных некоммерческих организаций в условиях трансформирующейся социально-политической среды позволил выявить ряд устойчивых закономерностей: в частности, установлено, что функционирование данных организаций приобретает выражено многоуровневый характер, при котором одновременно усиливаются зависимость от государства, потребность в межсекторной кооперации и необходимость формирования внутренних механизмов саморегуляции, обеспечивающих воспроизводство организационной устойчивости вне зависимости от характера внешнего воздействия.

Комплексный анализ нормативно-правовых, организационных и институциональных факторов, осуществленный на основе контент-анализа, сравнительно-правового метода и экспертных оценок, позволил выделить структурированные группы управленческих ограничений, дифференцированных по уровням их проявления, при этом на макроуровне ключевым барьером выступает усиление внешнеполитической турбулентности, создающей неопределенность в отношении ресурсной поддержки и стратегического позиционирования СОНКО в системе государственной социальной политики, на мезоуровне выявлены существенные различия в доступности инфраструктурного сопровождения и административных возможностей, определяемые региональной спецификой, а на микроуровне установлены внутренние организационные разрывы, связанные с недостаточной кадровой обеспеченностью, слабой проектной культурой и ограниченными цифровыми компетенциями управленческих команд.

При сопоставлении выявленных факторов с динамикой институционального развития СОНКО в период после 2022 г. обнаружено, что именно сочетание внешних политико-экономических рисков с внутренней фрагментарностью управленческих практик формирует качественно новую модель функционирования сектора, при которой традиционные механизмы стратегического планирования, ориентированные на стабильность и предсказуемость ресурсной базы, утрачивают свою эффективность, что подтверждается выявленной тенденцией к переходу организаций на адаптивные, ситуационные и проектно-ориентированные модели управления, позволяющие перераспределять ресурсы и управлять операционной деятельностью в условиях высокой вариативности внешней среды.

С учетом полученных результатов обосновано, что развитие управленческих стратегий СОНКО должно опираться не только на внешние механизмы поддержки, но и на способность организаций к институциональному саморазвитию, что предполагает

формирование системы внутренней устойчивости, включающей развитие кадрового потенциала, внедрение цифровых инструментов администрирования, укрепление механизмов обратной связи и повышение прозрачности процессов принятия решений, причем данные элементы в их совокупности образуют основу модели адаптивного управления, способной обеспечить долгосрочную устойчивость сектора в условиях сохраняющейся неопределенности.

Как мы определили, в условиях кардинальной трансформации социально-политического контекста, вызванной как внешнеполитическими вызовами в виде масштабного санкционного давления, так и внутренними институциональными перестройками, управление социально ориентированными некоммерческими организациями в Российской Федерации требует разработки и внедрения новых адаптивных управленческих стратегий, ориентированных на устойчивое развитие, институциональную гибкость и функциональную устойчивость в условиях неопределенности и турбулентности внешней среды.

Во-первых, представляется целесообразным выстраивать модель управления СОНКО с учетом нарастающей зависимости некоммерческого сектора от государственной поддержки, включая не только финансовые, но и инфраструктурные и информационные ресурсы, при этом особо акцентируя внимание на необходимости создания многоуровневой системы межсекторного взаимодействия, которая бы предполагала институционализированное партнерство государства, бизнеса и гражданского общества, направленное на консолидацию усилий в решении приоритетных социальных задач.

Во-вторых, в целях адаптации к изменяющейся политико-экономической реальности и преодоления системной ресурсной асимметрии, особенно ярко проявляющейся в регионах с низким уровнем инфраструктурной и административной обеспеченности, необходима реализация управленческого подхода, ориентированного на институциональное проектирование региональных кластеров СОНКО с общей логистикой, центрами компетенций и поддерживающими организациями, выполняющими координирующую и обучающую функции.

В-третьих, в качестве ключевого направления развития управленческих практик в СОНКО необходимо рассматривать стратегическое планирование и внедрение проектного подхода в администрировании социальной деятельности, что позволит обеспечить большую прозрачность, подотчетность и результативность в достижении социально значимых целей, а также повысить уровень доверия со стороны органов государственной власти и населения.

Кроме того, особое значение приобретает развитие цифровых компетенций менеджмента СОНКО, что в условиях удаленного взаимодействия с донорами, волонтерами и благополучателями становится одним из факторов их операционной эффективности и институциональной устойчивости, причем внедрение цифровых платформ, предназначенных для автоматизации учета, коммуникации и мониторинга социального воздействия, способно не только повысить управленческую результативность, но и укрепить репутационный капитал организации.

Следующей стратегической рекомендацией является институционализация постоянного мониторинга и анализа внешней среды с целью заблаговременного реагирования на изменения в политико-правовом регулировании, в том числе в части контроля за деятельностью некоммерческих организаций, функционирующих в приграничных и новых территориях Российской Федерации, где особое значение приобретают вопросы легитимации деятельности и соответствия новым требованиям законодательства.

Учитывая значительное усиление роли государства в регулировании социального сектора в условиях внешнеполитической конфронтации, рекомендуется выстраивать систему управления СОНКО с четким разграничением управленческих,

экспертных и коммуникационных функций, что позволит обеспечить профессионализацию руководящих кадров, повысить управленческую автономность и компетентность, а также минимизировать институциональные риски, связанные с внешней средой.

Не менее важным направлением управленческой модернизации следует признать необходимость институционального закрепления обратной связи с целевыми группами, что должно реализовываться через регулярные социологические опросы, общественные обсуждения и внедрение систем оценки социального воздействия, позволяющих не только объективизировать эффективность реализуемых программ, но и корректировать управленческие решения с учетом меняющихся общественных ожиданий и запросов.

Отдельного внимания заслуживает развитие механизмов финансовой устойчивости СОНКО, для чего требуется диверсификация источников дохода, включая активное вовлечение в социальное предпринимательство, использование механизмов краудфандинга и создание целевых капиталов, что в совокупности способно значительно снизить зависимость от нестабильных бюджетных ассигнований и обеспечить долгосрочную устойчивость организации.

В контексте обозначенных управленческих направлений необходимо уточнить, что трансформация управленческих парадигм проявляется в конкретных изменениях логики функционирования СОНКО, которые выражаются, во-первых, в постепенном смещении фокуса от линейного и нормативно фиксированного управления к адаптивным моделям, предполагающим динамическое перераспределение ресурсов, многоканальную координацию и внедрение инструментов риск-ориентированного проектирования, во-вторых, в расширении управленческих горизонтальных связей, которые формируются посредством сетевого взаимодействия и включают механизмы коллективного решения задач, экспертных консорциумов и гибких партнерских программ, и, в-третьих, в институционализации цифровых процедур администрирования, которые обеспечивают более высокую прозрачность процессов принятия решений и создают предпосылки для синхронизации оперативного и стратегического уровней управления.

При анализе природы данных изменений выявлено, что их внутренним драйвером выступает не только внешнее санкционное давление и снижение предсказуемости макрополитических условий, но и внутренняя конфигурация факторов, которые формируют особый тип внутреннего давления на некоммерческий сектор, включающий, с одной стороны, институциональное уплотнение требований к отчетности, мониторингу и финансовой дисциплине, усиливающее административную нагрузку на организации, а с другой — рост ожиданий со стороны общества и целевых групп, требующих от СОНКО более высокой результативности, технологичности и социального эффекта, при этом совокупное воздействие этих факторов формирует сложный режим внутриорганизационного напряжения, требующий постоянного совершенствования управленческих инструментов.

На основании проведенного исследования целесообразно утверждать, что в Российской Федерации развитие гражданского общества, в том числе при активном участии СОНКО, осуществляется в условиях двойственного давления, которое складывается из внешнего политико-экономического воздействия, определяющего границы ресурсного и институционального маневра, и внутреннего нормативного и социального давления, формирующего требования к качеству, прозрачности и эффективности социальной деятельности, что, по сути, приводит к трансформации классических управленческих парадигм и формированию новой модели управленческой культуры, ориентированной на постоянное самообновление, институциональную устойчивость и способность функционировать в условиях почти непрерывной турбулентности.

Таким образом, в новых социально-экономических и политико-правовых условиях управление социально ориентированными некоммерческими организациями должно трансформироваться в сторону гибких, адаптивных и научно обоснованных моделей, опирающихся на стратегическое мышление, межсекторное взаимодействие, проектное администрирование и институциональное развитие, при этом особое внимание должно уделяться выравниванию региональной инфраструктурной асимметрии, цифровизации управления и развитию организационной устойчивости.

Заключение (выводы)

Проведенное исследование позволило установить, что динамичная трансформация социально-политической среды, формируемая комплексом внешних геополитических вызовов, внутренними институциональными перестройками и повышением требований к результативности социальной деятельности, порождает качественно новые условия функционирования социально ориентированных некоммерческих организаций, в которых классические управленческие парадигмы подвергаются существенному пересмотру, что проявляется в смещении акцента от нормативно регламентированных и иерархичных моделей управления к адаптивным, сетевым и проектно-ориентированным практикам, требующим высокой степени организационной гибкости и способности к быстрому перераспределению ресурсов.

В результате анализа эмпирических и теоретических данных выявлено, что особенности управления СОНКО в современной социально-политической среде заключаются, во-первых, в увеличении зависимости данных организаций от государственной инфраструктурной поддержки, что одновременно усиливает институциональную связность некоммерческого сектора и снижает степень управленческой автономии; во-вторых, в необходимости формирования долгосрочных межсекторных партнерств, которые служат механизмом компенсации ресурсных ограничений и позволяют развивать интеграционные формы социального проектирования; в-третьих, в усложнении структур принятия решений, что обусловлено ростом требований к прозрачности, публичной подотчетности и точности оценки социального воздействия, при этом отмечается повышенная значимость внедрения цифровых платформ, обеспечивающих непрерывный мониторинг деятельности и оперативную корректировку управленческих решений.

Проведенное исследование позволило выявить и ограничения управления СОНКО, которые проявляются в условиях внешнеполитического и внутреннего давления и требуют особого учета при формировании управленческих стратегий. К числу наиболее значимых ограничений следует отнести, во-первых, ресурсную асимметрию между регионами, затрудняющую создание единообразных условий функционирования СОНКО и приводящую к необходимости разработки территориально адаптированных моделей поддержки; во-вторых, регуляторную насыщенность и усложнение процедур отчетности, что создает дополнительное административное давление и усиливает нагрузку на управленческий персонал, особенно в малых и средних организациях; в-третьих, ограниченность возможности кадрового обновления и низкую доступность профессиональных образовательных программ, что препятствует формированию современной управленческой культуры.

Особого внимания требует феномен внутреннего давления, который возникает вследствие одновременного увеличения общественных ожиданий, ужесточения требований к качеству социальных услуг и необходимости демонстрации устойчивых результатов при ограниченных ресурсах, вследствие чего управленческие команды СОНКО вынуждены функционировать в условиях многовекторного и зачастую противоречивого воздействия, требующего применения гибких, многокомпонентных и научно обоснованных инструментов управления.

Установлено, что стратегические направления, способствующие повышению устойчивости и адаптивности управления СОНКО, включают институциональное закрепление межсекторного партнерства, диверсификацию финансовых источников путем расширения участия в грантовых программах и развития внутреннего фандрайзинга, внедрение проектного подхода как основы для повышения эффективности администрирования, цифровизацию управленческих процессов и создание механизмов регулярного анализа внешней среды, обеспечивающих своевременное реагирование на изменения политико-правового регулирования.

Таким образом, системное применение указанных подходов позволяет не только адаптировать управленческие модели СОНКО к условиям растущей неопределенности, но и расширить их функциональный потенциал в достижении общественно значимых результатов, включая поддержку населения на новых территориях Российской Федерации. При этом представленные в исследовании особенности и ограничения управления формируют научно обоснованную основу для разработки региональных и федеральных программ, направленных на укрепление институциональной устойчивости некоммерческого сектора и развитие гражданского общества в условиях внешнеполитического и внутреннего давления.

Литература

1. *Бугаков И. А., Поляков М. Б.* Анализ форм государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций, осуществляющих деятельность на новых территориях Российской Федерации (на примере Донецкой Народной Республики, Республики Крым, Луганской Народной Республики, Запорожской, Херсонской областей, города федерального значения Севастополя) // *Общество: политика, экономика, право.* 2023. № 11 (124). С. 136–144. DOI 10.24158/per.2023.11.17
2. *Ермаков И. А., Хмара Ю. Н.* Социально-ориентированные некоммерческие организации России в модели межсекторного партнерства в социальной сфере // *Государственное регулирование социально-экономических процессов региона и муниципалитета: вызовы и ответы современности : сборник научных трудов магистрантов и преподавателей.* Ч. 1. Челябинск : Челябинский филиал РАНХиГС, 2022. С. 55–63. EDN ABFEGK
3. *Жичкин Ю. В.* Роль сектора социально ориентированных некоммерческих организаций в экономике региона // *Наука XXI века: актуальные направления развития.* 2023. № 2-1. С. 20–24. DOI 10.46554/SCIENCEXXI-2023.09-2.1-PP.20
4. *Кайбичева Е. И.* Государственная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций в регионе: практика и направления совершенствования // *Экономика и бизнес: теория и практика.* 2023. № 11-2 (105). С. 6–10. DOI 10.24412/2411-0450-2023-11-2-6-10
5. *Кулькова В. Ю.* Трансформация устойчивости социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации : монография. Казань: ООО «Печать-Сервис-XXI век», 2016. 82 с.
6. *Морозова И. А., Дмитриев А. С.* О новых формах взаимодействия социально ориентированных некоммерческих организаций, общества, государства и бизнеса // *Здоровье — основа человеческого потенциала: проблемы и пути их решения.* 2022. Т. 17, № 4. С. 1814–1817.
7. *Обухов К. Н.* Роль региональной инфраструктуры в развитии некоммерческого сектора // *Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения.* 2022. Т. 6, № 2. С. 188–198. DOI 10.35634/2587-9030-2022-6-2-188-198
8. *Положенцева Ю. С., Непочатых О. Ю., Терин А. В.* Анализ эффективности деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций в России // *Деловой вестник предпринимателя.* 2022. № 7 (1). С. 192–199. DOI 10.24412/2687-0991-2022-1-7-192-199
9. *Танаскович М., Староверова О. В.* Государственная финансовая поддержка некоммерческих организаций регионов Российской Федерации // *Российский экономический интернет-журнал.* 2024. № 2. URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/731/t7fae0op84o4kkrz10qli0xkh48sxorw.pdf>
10. *Танаскович М.* Некоторые аспекты государственной поддержки социально-ориентированных некоммерческих организаций (СОНКО) в регионах России // *Российский экономический*

интернет-журнал. 2023. № 3. URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/da9/80p4ha1vb6g00qsdjjzbbthszppf3bp6.pdf>

11. Тухов Д. С. Инфраструктурная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций в России: теоретический аспект // Петербургский экономический журнал. 2023. № 3. С. 5–18.
12. Федотова А. П., Котляр В. А. Институт социально ориентированных некоммерческих организаций: история и развитие // Вестник Российской правовой академии. 2023. № 4. С. 84–93. DOI 10.33874/2072-9936-2023-0-4-84-93
13. Хуснудинова Е. А., Горбунова Е. А. Развитие социально ориентированных некоммерческих организаций в РФ и Иркутской области // Проблемы и перспективы устойчивого развития агропромышленного комплекса : материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной памяти А. А. Ежевского, п. Молодежный, 16–17 ноября 2023 года. Молодежный : Иркутский ГАУ им. А. А. Ежевского, 2023. С. 525–531. EDN XGJDMG
14. Dudina I., Efimova E., Prostova D. Socially-Oriented Non-Profit Organizations in the Structure of the “Third Sector” of the Economy in Russia // Logos et Praxis. 2022. Pp. 95–109.
15. Milovanova M. Yu. Socially oriented non-profit organizations as an agent of social changes and new social design in modern Russia. RSUH/RGGU BULLETIN. Series Philosophy. Social Studies. Art Studies. 2020;(1):74-84. <https://doi.org/10.28995/2073-6401-2020-1-74-84>

Конфликт интересов

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Об авторе:

Постникова Ольга Юрьевна, аспирант, Рязанский государственный университет имени С. А. Есенина, Рязань, Российская Федерация; olga.yu.post@mail.ru

References

1. Bugakov I. A., Polyakov M. B. Analysis of Forms of State Support for Socially Oriented Non-Profit Organizations Operating in the New Territories of the Russian Federation (on the Example of Donetsk People’s Republic, Republic of Crimea, Lugansk People’s Republic, Zaporozhye, Kherson Regions, and the City of Federal Significance Sevastopol) // Society: Politics, Economics, Law [Obshchestvo: Politika, Ekonomika, Pravo]. 2023. No. 11 (124). P. 136–144. (In Russ.). DOI 10.24158/pep.2023.11.17
2. Ermakov I. A., Khmara Yu. N. Socially Oriented Non-Profit Organizations of Russia in the Model of Intersectoral Partnership in the Social Sphere // State Regulation of Socio-Economic Processes of the Region and Municipality: Challenges and Responses to Modernity: Collection of Scientific Works of Masters and Teachers. Part 1. Chelyabinsk: Chelyabinsk Branch of RANEPА, 2022. P. 55–63. (In Russ.) EDN ABFEGK
3. Zhichkin Yu. V. The Role of the Socially Oriented Non-Profit Sector in the Regional Economy // Science of the 21st century: current directions of development [Nauka XXI Veka: Aktualnye Napravleniya Razvitiya]. 2023. No. 2-1. P. 20–24. (In Russ.). DOI 10.46554/SCIENCEXXI-2023.09-2.1-PP.20
4. Kaibicheva E. I. State Support for Socially Oriented Non-Profit Organizations in the Region: Practice and Directions for Improvement // Economics and Business: theory and practice [Ekonomika i Biznes: Teoriya i Praktika]. 2023. No. 11-2 (105). P. 6–10. (In Russ.). DOI 10.24412/2411-0450-2023-11-2-6-10
5. Kulkova V. Yu. Transformation of the Sustainability of Socially Oriented Non-Profit Organizations in the Russian Federation: Monograph. Kazan: ООО “Pechat-Servis–XXI Vek”, 2016. 82 p. (In Russ.).
6. Morozova I. A., Dmitriev A. S. On New Forms of Interaction Between Socially Oriented Non-Profit Organizations, Society, State and Business // Health is the foundation of human potential: problems and solutions [Zdorovye — Osnova Chelovecheskogo Potentsiala: Problemy i Puti ikh Resheniya]. 2022. Vol. 17, No. 4. P. 1814–1817. (In Russ.).
7. Obukhov K. N. The Role of Regional Infrastructure in the Development of the Non-Profit Sector // Bulletin of the Udmurt University. Sociology. Political science. International relations [Vestnik Udmurtskogo Universiteta. Sotsiologiya. Politologiya. Mezhdunarodnye Otnosheniya]. 2022. Vol. 6, No. 2. P. 188–198. (In Russ.). DOI <https://doi.org/10.35634/2587-9030-2022-6-2-188-198>

8. Polozhentseva Yu. S., Nepochatykh O. Yu., Terin A. V. Analysis of the Efficiency of Socially Oriented Non-Profit Organizations in Russia // Entrepreneur's Business Bulletin [Delovoy Vestnik Predprinimatel'ya]. 2022. No. 7(1). P. 192–198. (In Russ.). DOI 10.24412/2687-0991-2022-1-7-192-199
9. Tanaskovich M., Staroverova O. V. State Financial Support for Non-Profit Organizations in the Regions of the Russian Federation // Russian Online Economic Magazine [Rossiyskiy Ekonomicheskii Internet-Zhurnal]. 2024. No. 2. URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/731/t7fae0op84o4kxrz10qli0xkh48sxpw.pdf> (In Russ.).
10. Tanaskovich M. Some Aspects of State Support for Socially Oriented Non-Profit Organizations (SONKO) in the Regions of Russia // Russian Online Economic Magazine [Rossiyskiy Ekonomicheskii Internet-Zhurnal]. 2023. No. 3. URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/da9/80p4ha1vb6g00qsdjjzbbthszppf3bp6.pdf> (In Russ.).
11. Tyukhov D. S. Infrastructure Support for Socially Oriented Non-Profit Organizations in Russia: Theoretical Aspect // St. Petersburg Economic Journal [Peterburgskiy Ekonomicheskii Zhurnal]. 2023. No. 3. P. 5–18. (In Russ.).
12. Fedotova A. P., Kotlyar V. A. The Institute of Socially Oriented Non-Profit Organizations: History and Development // Bulletin of the Russian Law Academy [Vestnik Rossiyskoy Pravovoy Akademii]. 2023. No. 4. P. 84–93. (In Russ.). DOI 10.33874/2072-9936-2023-0-4-84-93
13. Khusnudinova E. A., Gorbunova E. A. Development of Socially Oriented Non-Profit Organizations in the Russian Federation and Irkutsk Region // Problems and Prospects of Sustainable Development of the Agro-Industrial Complex: Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Dedicated to the Memory of Alexander Alexandrovich Ezhevsky, Molodezhny, November 16–17, 2023. Molodezhny: Irkutsk State Agrarian University named after A. A. Ezhevsky, 2023. P. 525–531. (In Russ.). EDN XGJDMG
14. Dudina I., Efimova E., Prostova D. Socially-Oriented Non-Profit Organizations in the Structure of the “Third Sector” of the Economy in Russia // Logos et Praxis. 2022. Pp. 95–109.
15. Milovanova M. Yu. Socially oriented non-profit organizations as an agent of social changes and new social design in modern Russia. RSUH/RGGU BULLETIN. Series Philosophy. Social Studies. Art Studies. 2020;(1):74-84. DOI 10.28995/2073-6401-2020-1-74-84

Conflict of interests

The author declares no relevant conflict of interests.

About the author:

Olga Yu. Postnikova, Postgraduate Student, Ryazan State University named for S. Yesenin, Ryazan, Russian Federation; olga.yu.post@mail.ru

Поступила в редакцию: 20.02.2026

Поступила после рецензирования: 10.03.2026

Принята к публикации: 18.03.2026

The article was submitted: 20.02.2026

Approved after reviewing: 10.03.2026

Accepted for publication: 18.03.2026

© Постникова О. Ю., 2026