

УДК 35.071.3

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-21>**Овсянюк-Бердадіна О.Ф.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету***Ovsianiuk-Berdadina Olexandra***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Management, Public Administration and Staff
West Ukrainian National University*

УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ ТА УСПІШНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ КОАЛІЦІЙ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

MANAGEMENT APPROACHES TO CREATION AND SUCCESSFUL FUNCTIONING OF COALITIONS OF PUBLIC ORGANIZATIONS

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано роль діяльності громадських організацій в напрямі формування громадянського суспільства та соціального капіталу країни. У ході дослідження встановлено причини недовіри до громадської організації та повільного поступу їх об'єднання з метою консолідації усіх видів ресурсів задля вирішення чи акцентування уваги суспільства до значимих проблем та викликів сьогодення. Представлено авторське узагальнення основних потенційних переваг та небезпек створення коаліційних утворень громадськими організаціями. Обґрунтовано необхідність застосування управлінських підходів до організаційного та функціонального забезпечення діяльності коаліційних об'єднань громадських організацій. Запропонована низка управлінських інструментів, множина застосування яких у діяльності коаліцій громадських організацій дасть змогу отримати синергетичний ефект від реалізації суспільно значимих проектів.

Ключові слова: громадські організації, коаліційні об'єднання, стейкхолдери суспільства, соціальний капітал, управлінські підходи.

АННОТАЦИЯ

В статье обоснована роль деятельности общественных организаций для формирования гражданского общества и социального капитала страны. В ходе исследования установлены причины недоверия к общественной организации и медленного продвижения их объединения с целью консолидации всех видов ресурсов для решения или привлечения внимания общества к значимым проблемам и вызовам современности. Представлены авторские обобщения основных потенциальных преимуществ и опасностей создания коалиционных образований общественными организациями. Обоснована необходимость применения управленческих подходов к организационному и функциональному обеспечению деятельности коалиционных объединений общественных организаций. Предложен ряд управленческих инструментов, применение которых в деятельности коалиций общественных организаций обеспечит синергетический эффект реализации общественно значимых проектов.

Ключевые слова: общественные организации, коалиционные объединения, стейкхолдеры общества, социальный капитал, управленческие подходы.

ANNOTATION

Taking into consideration that the precondition for formation and development of civil society is intensification of effective development of public organizations, objectification of the need to build their capacity is an indisputable pragmatics of today. In this context, coalitions of public organizations are gaining importance

as a specific form of their organizational and functional activities to strengthen the social impact of joint activities and projects. The objective of the article is to substantiate the need to create coalitions of public organizations at the present stage of the society's development, identify the reasons for a slow progress of their formation, to develop practical recommendations for intensifying their creation and further ensuring social efficiency of their functioning through the use of management approaches and tools. Many functional activities can be a powerful catalyst for creating additional added value in both social and economic dimensions. The latter thesis is explained by the fact that public organizations often become an organizational and legal basis for creation of social enterprises, which, among the solution of pressing social problems, successfully carry out business activities. The potential possibility for uniting civil society organizations to solve common or relevant socially important challenges could potentially trigger processes aimed at achieving synergies or scaling of the effect. The activities of public organizations are characterized by a social stereotype, according to which the prerequisite for their successful functioning is a charismatic leader, but the experience of successful associations shows that such a precondition is adherence to the principles of turquoise organizations management style. Taking into account the above reasons for a slow progress of coalition associations, the preconditions for intensification of their creation and functioning should be partnership, mutual agreement on the goals and objectives of the coalition, transparent and clear management structure and ideological independence from public sector institutions.

Key words: public organizations, coalition associations, society stakeholders, social capital, management approaches.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Значимість громадських організацій на сьогоdnішньому етапі розвитку суспільних відносин важко переоцінити, оскільки саме ці інституційні одиниці часто замінюють або посилюють виконання окремих функцій держави. При цьому роль громадських організацій як стейкхолдерів державних інституцій та бізнес-одиниць сьогодні значно зростає через посилення їхнього впливу та взаємну зацікавленість у результатах діяльності один одного. Водночас тренди розвитку громадянського суспільства демонструють поступовий перехід від кількісного зростання громадських організацій до їх якісного функціонального наповнення.

Така тенденція є доволі позитивною, оскільки конкуренція між значною кількістю громадських організацій породжує зниження довіри до них із боку суспільства, що потенційно могло б призвести до низки негативних наслідків. Ураховуючи те, що передумовою становлення та розвитку громадянського суспільства є активізація ефективного розвитку громадських організацій, об'єктивізація необхідності нарощення їх потенціалу є беззаперечною прагматикою сьогодення. У цьому контексті вагомості набувають коаліції громадських організацій як специфічної форми їх організаційної та функціональної діяльності для посилення суспільного ефекту реалізованих спільних заходів та проєктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Громадські організації як вагомий стейкхолдер для різних інституційних одиниць економічної системи та суспільства у цілому завжди були у науковому полі зору як українських, так і закордонних дослідників. У цьому напрямі результати наукових пошуків представлені у працях таких учених, як Г. Доманські, В. Пауелл, Р. Патнам, Ш. Фелдман, Дж. Фішер, В. Степаненко, В. Коваленко, О. Шуміло, Н. Кравчук та ін. При цьому громадські організації, їх розвиток та сила впливу на суспільство є об'єктом моніторингу низки соціологічних груп та інституцій. Однак розвиток суспільства, який характеризується зміною парадигми функціонування у глобальному середовищі та поведінки окремих суспільних груп унаслідок посилення їхніх вимог та очікувань, зумовлює прагматику необхідності дослідження нових організаційних форм функціонування громадських організацій як відповіді на нову суспільну дійсність.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в обґрунтуванні необхідності створення коаліцій громадських організацій на сучасному етапі розвитку суспільства, виокремленні причин повільного поступу їх формування, розробленні практичних рекомендацій щодо активізації їх створення та подальшого забезпечення суспільної ефективності функціонування шляхом застосування управлінських підходів та інструментів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Інституційним базисом функціонування громадських організацій є Конституція України, в якій закріплено право громадян на свободу об'єднання, яке змістовно деталізується в низці нормативно-правових актів. Зокрема, у Цивільному кодексі України зазначено, що фізичні особи мають право на свободу об'єднання у політичні партії та громадські організації [1]; Закон України «Про об'єднання громадян» визначає право об'єднання громадян для задоволення та захисту своїх законних соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних, спортивних та інших спільних

інтересів [2]. Безпосередньо дефініційну характеристику громадським організаціям дає Закон України «Про громадські об'єднання», положення якого визначають громадські організації як добровільне об'єднання фізичних осіб або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних та інших інтересів [3].

Секторальний прояв діяльності громадських організацій охоплює молодіжні, дитячі, жіночі організації, об'єднання ветеранів, об'єднання роботодавців, підприємців, просвітницькі, спортивні, культурні, екологічні, творчі спільноти. За даними Державної служби статистики, в Україні за напрямками та видами діяльності функціонують переважно оздоровчі та фізкультурно-спортивні організації, організації професійної спрямованості, молодіжні, освітні, культурно-виховні, об'єднання ветеранів та інвалідів тощо [4]. Очевидно, що їх множина функціональної діяльності може стати потужним каталізатором створення додаткової доданої вартості як у суспільному, так і в економічному вимірі. Остання теза пояснюється тим, що громадські організації часто стають організаційно-правовим підґрунтям для створення соціальних підприємств, які поміж вирішення актуальних суспільних проблем успішно здійснюють підприємницьку діяльність.

Із позиції державотворення громадянське суспільство є результатом оптимізованого співіснування громадян, громадських організацій та представників влади, що ґрунтується на свободі й демократії за мінімального втручання держави [5]. Як слушно зазначають українські вчені, на сучасному етапі розвитку в Україні актуальним є структурування суспільства за групами інтересів і формування громадських організацій, що супроводжують цей процес, розвиток умінь із визначення та захисту цих інтересів [6].

У цьому напрямі дослідник проблем громадянського суспільства Роберт Д. Патнам стверджує, що для громадянського суспільства характерні активна і орієнтована на суспільні цілі позиція громадян, егалітарні політичні відносини і оснований на довірі та співпраці суспільні відносини, що в результаті створює соціальний капітал [7]. Таким чином, якісно та кількісно сформована множина громадських організацій створює соціальний капітал у формі громадянських цінностей, навичок, які в кінцевому підсумку забезпечують суспільний фундамент, необхідний для консолідації демократії.

За міжнародними оцінками, вітчизняне громадянське суспільство як таке поки що відстає від європейських, що значною мірою зумовлено незначною довірою суспільства до різного роду об'єднань та спроможності останніх до створення спільнот однорідних одиниць навколо спільних цінностей та інтересів [8].

Обґрунтованість першої тези демонструють результати соціологічних досліджень, за якими

найчастіше громадяни України висловлюють довіру волонтерським організаціям (ім довіряють 67% опитаних), Церкві (61%), добровольчим батальйонам (57%) [9]. Далі за рівнем довіри йдуть переселенці (ім довіряють 41%, у 2018 році – 37%) і громадські організації (зараз довіряють 39% проти 41% у 2018 р.). При цьому переселенці та громадські організації мають позитивний баланс довіри-недовіри (тобто кількість тих, хто їм довіряє, перевищує кількість тих, хто не довіряє) [10].

Відсоток недовіри до громадських організацій пов'язаний із тим, що в українському суспільстві сформувалася низка стереотипів, зокрема:

- громадські організації створюються політичними партіями і функціонують в інтересах останніх;

- громадські організації створюються тільки задля отримання донорських коштів від міжнародних організацій;

- створення громадських організацій ініціюється «місцевими божевільними», які не знайшли себе в підприємницькій або інших видах суспільно корисної діяльності.

Друга теза щодо низької спроможності громадських організацій до створення спільнот однорідних одиниць навколо спільних цінностей та інтересів визначена причиною, за якої множина окремих громадських організацій має значну кількість, часто інноваційних, ідей щодо активізації суспільного розвитку чи вирішення нагальних проблем, які не доходять до етапу реалізації. Це пов'язано з браком ресурсів та інструментів їх реалізації окремо взятою громадською організацією. Для вирішення означеної проблеми більшість громадських організацій стає активними шукачами донорських програм і проектів та членами проектів місцевого та регіонального розвитку. Однак така потенційна можливість щодо об'єднання громадських організацій щодо вирішення спільних або дотичних за напрямом реалізації суспільно значимих завдань потенційно може запустити процеси для отримання ефекту синергії або масштабування ефекту.

Уперше ідеї щодо об'єднання громадських організацій у формі коаліції прозвучали на Конференції з питань реформ в Україні 2–4 липня 2019 р. в Канаді, де був прийнятий так звані принципи Торонто. На ній представники низки громадських організацій України означили важливість консолідації всіх українських реформаторських сил, особливо в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України, та підтвердили готовність співпрацювати з громадянами, приватним сектором, органами державної влади та місцевим самоврядуванням, а також міжнародними партнерами для здійснення реформ [11].

Сьогодні в Україні існує успішний та результативний досвід коаліційного об'єднання громадської спільноти «Коаліція «Реанімаційний пакет реформ», яка є потужним громадським об'єднанням ще на етапі створення 26 орга-

нізацій. Повільність створення коаліційних об'єднань громадських організацій в Україні пов'язана з низкою об'єктивних та суб'єктивних чинників:

- конфлікт інтересів різних громадських організацій, насамперед тих, які у своїй діяльності пріоритетним визначають політичний вектор. Як наслідок, виникає брак довіри у взаємодії різновекторних за функціональною спрямованістю громадських організацій;

- різні підходи у вищому ієрархічному рівні управління окремих громадських організацій;

- пасивність окремих громадських організацій через відсутність у них лідера;

- брак знань, зокрема і розуміння необхідності створення коаліцій;

- брак інституційної бази регулювання діяльності коаліційних об'єднань;

- недалекоглядність у процесі створення спільних проектів;

- ментальний опір змінам до всього принципово нового.

До діяльності громадських організацій належить ще один суспільний стереотип, за яким передумовою їх успішного функціонування є харизматичний лідер, однак досвід діяльності успішних об'єднань доводить, що такою умовою є дотримання принципів бірюзових організацій, для яких характерними є наділення різними лідерськими якостями всіх членів команди та демократичний стиль управління.

Ураховуючи вищезначені причини повільного поступу коаліційних об'єднань, передумовами їх активізації створення та функціонування повинні стати:

- діяльність на засадах партнерства;

- взаємна згода щодо цілей та завдань коаліції;

- прозора та зрозуміла структура управління;

- ідеологічна незалежність від інституційних одиниць державного сектору.

Як і будь-які об'єднання, коаліції громадських організацій можуть нести потенційні небезпеки, однак потенційна сила впливу яких не нівелює вищеописаних позитивні ефекти. Насамперед йдеться про:

- приховані політичні мотиви учасників;

- загрози дискредитації з боку інших громадських коаліційних членів громадських організацій і, як наслідок, настання ризику втрати репутації та суспільної довіри;

- ймовірність низької особистої самовіддачі окремими членами організацій;

- нестачу часу на власні суспільні проекти та розпорощення ресурсів;

- потребу йти на компроміси, що ускладнюється внаслідок існування у вітчизняному суспільстві низької культури компромісів.

Щоб уникнути цих ризиків, множина яких може значною мірою спричинити низьку результативність виконання суспільно значимих проектів, необхідним є застосування підходів менеджменту як до управління організаційним,

так і функціональним забезпеченням діяльності коаліційних об'єднань громадських організацій. У цьому напрямі доцільними і необхідними є детальне розроблення статуту чи хартії, визначення політики членства в коаліції, визначення стратегії на чітко визначену кількість років існування коаліційного об'єднання, деталізація реалізації стратегічних напрямів в оперативних та тактичних кроках та пріоритетних завданнях. Важливим також є створення секретаріату коаліції громадських організацій, де б були задіяні представники всіх членів, які б мали рівні права для прийняття консолідованих рішень. Також унаслідок суспільної значимості таких об'єднань значної прагматики набуває створення етичних кодексів, де були б деталізовані правила взаємодії коаліції з різними стейкхолдерами та конкретизувалися правила дій у типових та нестандартних ситуаціях під час реалізації проєктів.

Очевидно, що коаліція громадських організацій як на місцевому, так і загальнодержавному рівні забезпечить кращі передумови для генерації інновацій щодо задоволення суспільних запитів, дасть потужну інформаційну підтримку та створить ефективне комунікаційне поле для взаємодії.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Позитивна динаміка екстенсивного зростання громадських організацій повинна бути трансформована в інтенсифіковане нарощення їх вагомості. Для отримання суспільством синергетичного ефекту від діяльності громадських організацій на сьогоднішньому етапі доцільним є їх об'єднання шляхом створення коаліцій. При цьому, враховуючи силу впливу та перманентну зацікавленість громадських організацій як вагомих стейкхолдерів суспільних перетворень, консолідація їхніх зусиль є об'єктивно необхідною передумовою формування громадянського суспільства. Вагомою передумовою їх успішного функціонування є імплементація в їхню діяльність сучасних підходів до управління, зокрема стратегічного, комунікаційного та репутаційного менеджменту. Коаліції громадських організацій сприятимуть нарощенню потенційних можливостей для реального втілення актуальних проєктів суспільного розвитку та вирішення нагальних суспільних запитів, в яких зацікавлені різні групи стейкхолдерів суспільства. Це зумовлює необхідність вивчення та узагальнення суспільних запитів, емпіричної бази існуючих громадських об'єднань, на базі чого за допомогою методик форсайту можуть бути сформовані перспективні напрями та сфери консолідації зусиль громадських організацій у формі коаліцій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цивільний кодекс України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T030435>.

2. Про об'єднання громадян : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2460-12#Text>.
3. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>.
4. Гостева О.М. Роль громадських організацій у процесі розбудови громадянського суспільства в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1135>.
5. Шуміло О.М., Кравчук Н.Ю. Роль неурядових організацій у становленні та розвитку правозахисного руху (прикладні успішного правозахисного активізму) : навчальний посібник. Київ : Голембовська О.О., 2018. 227 с.
6. Степаненко В.П. Громадянське суспільство: дискурси і практики. Київ : Інститут соціології НАН України, 2015. 420 с.
7. Putnam R. Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy. Princeton (N.J.), 1993.
8. Становлення громадянського суспільства в Україні. URL: <https://engage.org.ua/stanovlennya-hromadyanskoho-suspilstva-v-ukrayini/>.
9. Ставлення громадян України до суспільних інститутів, електоральні орієнтації: результати соціологічного дослідження. Київ : Центр Разумкова, 2019. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/riven-doviry-do-suspilnykh-institutiv-ta-elektoralni-orientatsii-gromadian-ukrainy>.
10. Довіра соціальним інституціям і партіям. 2020. Грудень. URL: <http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=rep&id=1005&page=1>.
11. Принципи Торонто. URL: <https://rpr.org.ua/news/pryntsyputoronto-pryjednatysya/>.

REFERENCES:

1. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/T030435/>.
2. Pro obiednannia hromadian. Zakon Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2460-12#Text>.
3. Pro hromadski obiednannia. Zakon Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>.
4. Hostieva O.M. (2017) Rol hromadskykh orhanizatsii v protsesi rozbudovy hromadianskoho suspilstva v Ukraini. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, no. 10. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1135>.
5. Shumilo O.M., Kravchuk N.Yu. (2018) Rol neuriadovykh orhanizatsii u stanovlenni ta rozvytku pravozakhysnoho rukhu (prykłady uspishnoho pravozakhysnoho aktyvizmu): navchalnyi posibnyk. Kyiv: Vydavnytstvo «FOP Holembovska O.O.». 227 p.
6. Stepanenko V.P. (2015) Hromadianske suspilstvo: dyskursy i praktyky. Kyiv: instytut sotsiologii NAN Ukrainy. 420 p.
7. Putnam R. (1993) Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy. Princeton (N.J.)
8. Stanovlennia hromadianskoho suspilstva v Ukraini. Available at: <https://engage.org.ua/stanovlennya-hromadyanskoho-suspilstva-v-ukrayini>.
9. Stavlennia hromadian Ukrainy do suspilnykh instytutiv, elektoralni orientatsii: rezultaty sotsiologichnoho doslidzhennia (2019). Kyiv: Tsentrazumkova. Available at: <https://engage.org.ua/stanovlennya-hromadyanskoho-suspilstva-v-ukrayini>.
10. Dovira sotsialnym instytutsiam i partiiam: hruden 2020. Available at: <http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1005&page=1>.
11. Pryntsyputoronto. Available at: <https://rpr.org.ua/news/pryntsyputoronto-pryjednatysya/>.