

УДК 323.2

## Політичний менеджмент волонтерства АТО

Л.О. ЖУЖА

Хортицький національний навчально-реабілітаційний багатопрофільний центр,  
м. Запоріжжя, Україна, E-mail: lilya\_ok@bk.ru

### Авторське резюме

Розглядається волонтерська діяльність, що пов'язана з забезпеченням функціонування антитерористичної операції на Донбасі, та її особливості через призму політичного менеджменту. Функціонування волонтерських організацій має політичний зміст, оскільки воно впливає на політичне життя і є проявом громадсько-політичної активності мас. Волонтери АТО є суб'єктами політики, тому їх діяльність можна аналізувати в категоріях політичного менеджменту.

На сучасному етапі вже важко уявити антитерористичну операцію без волонтерів. Саме завдяки їм надається величезна допомога нужденним та постраждалим від воєнних дій, солдатам у зоні АТО. У статті наведені функції волонтерського руху, шляхи досягнення поставлених цілей та подолання перешкод.

Виділено типи волонтерів, як суб'єктів політичного процесу. Адже волонтерські організації надають допомогу та підтримку, використовуючи різні шляхи впливу.

У статті відображено роль волонтерства у громадянському суспільстві та засоби створення його політичного капіталу. Якщо визначати еліту через явище довіри, то об'єктом реальної довіри в сучасний період є громадські активісти, волонтери, члени самооборони та інші структури, що виникли завдяки українській революції. Зазначено, що волонтери АТО є елітою громадянського суспільства.

Визначено роль волонтерського руху АТО в сучасній Україні, що має велике значення для вирішення питань забезпечення потреб армії, переселенців, жителів території АТО.

**Ключові слова:** волонтерство, громадянське суспільство, АТО, функції волонтерства, політичний менеджмент, політичний капітал, еліта.

## Political management of volunteering ATO

L.O. ZHUZHA

Khortickiy national educational and rehabilitation multi-center, Zaporizhzhya, Ukraine,  
E-mail: lilya\_ok@bk.ru

### Abstract

We consider volunteer activities related to ensuring the functioning of the antiterrorist operation in Donbas, and its characteristics through the prism of political management. Operation of volunteer organizations have political content, since it affects the political life and a manifestation of social and political activity of the masses. Volunteers are subject of policy, so their activity can be analyzed in terms of political management.

At this stage it is difficult to imagine a counter-terrorist operation without volunteers. It is because they are given huge help to the needy and victims of the hostilities, the soldiers in the area ATO. In the article you can find the features of volunteerism and ways of achieving goals and overcoming obstacles.

Highlight types of volunteers, as subjects of the political process. After all volunteer organizations provide assistance and support using different ways of influence.

The article shows the role of volunteering in civil society and the means to create his political capital. If you define elite phenomenon through trust, the real object of trust in modern times have community activists, volunteers, members of self-defense and other structures that emerged through Ukrainian revolution. It is noted that volunteers are elite of civil society.

Also we show the role of volunteerism in modern Ukraine, which is important for addressing the needs of the army, settlers, residents of the territory of the ATO.

**Keywords:** volunteering, civil society, ATO, functions volunteer political management, political capital, elite.

**Постановка проблеми.** Менеджмент як теорію і практику управління можна застосувати в політичній діяльності. Зазвичай розрізняють менеджмент виборчої кампанії та менеджмент владної команди [12]. Але звичайно, політичний менеджмент може застосовуватися у будь-

якій сфері політичної діяльності, включаючи сферу громадянського суспільства. Політичний менеджмент волонтерства, що займається проблемами управління всередині волонтерських організацій, визначається як внутрішній менеджмент. Проблематикою взаємодії волон-

© Л.О. Жужа, 2015

терства з іншими структурами громадянського суспільства та державою займається зовнішній менеджмент волонтерства.

Стандартні функції управління (планування, організація, мотивація, контроль) у відношенні до волонтерської діяльності мають специфічний прояв. Так, немає необхідності мотивувати волонтерів з боку керівництва. Вони або мотивовані з початку своєї волонтерської діяльності, або здійснюють мотивування та рекрутування інших громадян до волонтерської діяльності не з вертикального ієрархічного вектору, а по горизонталі, тобто мотивування подібних собі у сенсі статусних позицій. Контроль за діяльністю волонтерів також здійснюється за горизонтальними векторами, адже це громадський контроль зі специфічними ознаками. Ієрархія в організації волонтерів формується за критеріями ступеня активності, ініціативності члена організації, за ступенем морально-психологічної поваги до нього. Легітимація владних повноважень (які майже непомітні серед волонтерів, або ледве помітні) практично повністю забезпечується морально-психологічними важелями: до кого більше повага, той і має більше влади. А влада ця майже повністю не адміністративна, а моральна. Для багатьох волонтерських організацій відсутні стали формальні ієрархічні зв'язки. Структура значної кількості волонтерських організацій нечітка, розмита, не має формалізованих та стабільних засад. Волонтерство, що пов'язане з забезпеченням функціонування АТО, має особливості. За змістом ця діяльність має соціальний характер, а за суттю – політичний, адже ця діяльність тісно пов'язана з проблемами такої політичної дії, як війна.

Отже, стосовно волонтерства АТО, політичний менеджмент має свої специфічні ознаки, які треба узагальнити та теоретично визначити.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Проблематику політичного менеджменту в Україні розробляли Ю. Шайгородський, І. Кресіна, С. Кисельов, В. Якушик, В. Полтораки, А. Романенко, Ф. Рудич, С. Василенко, В. Горбатенко, М. Кармазіна, О. Картунов, М. Шульга, О. Зубчик [7] та ін. Соціальні аспекти волонтерства розглядає українська дослідниця М. Чухрай.

Загальні питання сутності, організації, змісту волонтерського руху в антитерористичній операції розглядали у своїх працях Т.Л. Лях, О.В. Безпалько, Н.В. Заверіко, І.Д. Зверєва, Н.В. Зімоваць, Р.І. Кравченко, Р.Х. Вайнола, А.Й. Капська, Н.Н. Комарова та ін. [3-5; 10].

Проблематика волонтерського руху АТО активно обговорюється в соціальних мережах [6-8] на сторінках у Facebook, наприклад, волонтера Т. Ричкової, волонтерської організації «Крила феніксу» та ін. Групою тернопільських волонтерів, яку очолив редактор Любомир

Крупницький, видано альманах-довідник «Волонтер», в якому обговорюються питання менеджменту волонтерської діяльності [9].

**Мета дослідження** – розглянути специфіку політичного менеджменту волонтерської діяльності на допомогу АТО.

**Виклад основного матеріалу.** Стосовно волонтерів ми використовуємо визначення політичний, а не просто менеджмент, адже волонтери є частиною такого компонента політичної системи як громадянське суспільство [1].

Діяльність волонтерських організацій для забезпечення потреб АТО є політичною за суттю, оскільки вони є проявом громадсько-політичної активності мас, що пов'язана з війною. Волонтери АТО є суб'єктами політики, тому їх діяльність можна аналізувати в категоріях політичного менеджменту.

Війна, ніби воронка, втягує речі, людей, відносини у політичний процес насильницького вирішення політичних проблем, надаючи цим об'єктам статусу та якості політичних суб'єктів. Одним з цих політичних суб'єктів є волонтери АТО. Волонтерська діяльність має соціальні, політичні та моральні аспекти. Ми вважаємо, що волонтер – це той політичний суб'єкт, який виконує свою справу безкоштовно та добровільно на засадах громадянського гуманізму і визначає свою діяльність як громадянський обов'язок та моральне покликання.

Волонтерство є проявом самоорганізації громадянського суспільства. Особливо це стосується волонтерства на підтримку АТО. За даними дослідження, проведеного компанією JFK наприкінці листопада 2014 року, протягом 2014 року до волонтерської діяльності було залучено 23% населення України [6]. Активність волонтерів АТО була обумовлена усвідомленням того факту, що держава не в змозі забезпечити потреби АТО. Війна сприймається українським народом не як суто державна справа, а як справа, що стосується всього суспільства. Тому з початком війни розгорнувся масовий волонтерський рух спрямований на допомогу військам та жертвам АТО. Спочатку волонтерська діяльність була неорганізованою та стихійною, згодом виникли численні волонтерські організації, що надали волонтерській діяльності більш організований характер.

Політичний менеджмент волонтерства АТО має враховувати певні характерні риси волонтерства, спрямованого на потреби війни.

Волонтери конструюють політичний простір, масштаби якого залежать від масштабу їх діяльності в забезпеченні АТО речами та послугами. Їх політична вага залежить від масштабів цієї допомоги. Так, керівники відомої волонтерської благодійної організації «Крила Феніксу» спілкуються безпосередньо з впливовими політиками свого регіону. Сама можливість такого спілкування визначає їх статус як політичних акторів високого рівня та значного

впливу.

Діяльність волонтера також можна аналізувати у категоріях лобювання, адже вони впливають на Верховну Раду для прийняття рішень, що сприяють кращому забезпеченню потреб АТО, біженців, переселенців тощо.

Завдяки волонтерству вже набагато складніше представляти народ як юрбу, мовчазну пасивну більшість. Саме завдяки волонтерству населення конституює себе як народ, що має власну гідність, самоповагу і сам визначає своє завдання побудови сучасної демократичної держави європейського зразка. Суспільство ніби делегує волонтерам виконання функції допомоги від громади.

Об'єктом довіри в сучасний період є громадські активісти, волонтери, члени самооборони та інші структури, що виникли завдяки українській революції. Так, згідно з нашими емпіричними дослідженнями (опитано у травні 2015 р. 500 мешканців м. Запоріжжя за репрезентативною для дорослого населення вибіркою) на запитання «Чи довіряєте ви справжнім волонтерам?» – 50,3% відповіли позитивно і тільки 15% негативно.

Хто має довіру, той має владу, або має право на владу. Волонтери своїми діями демонструють свої високі громадянські якості, які так потрібні еліті сучасного українського суспільства. Певною мірою ресурс довіри до волонтерів та членів самооборони був реалізований у процесі виборів до Верховної Ради. Досить велика кількість депутатів були активними громадськими діячами на Майдані, в АТО, були волонтерами, членами самооборони тощо. Процес наділення владою нової еліти громадянського суспільства вже розпочато. Можливо цей процес посилиться у ході виборів до місцевих органів влади. Безумовно, політичні технологи будуть використовувати потенціал політичного капіталу громадських активістів у виборчій кампанії. Це можуть бути безпосередньо кандидати у депутати місцевих органів влади або довірені особи, агітатори. Кандидати будуть позиціонувати себе як такі, що причетні до громадської активності, волонтерства, самооборони, добровільних загонів АТО тощо. Можна сподіватись, що до початку виборів (восени 2015 року) політичний капітал громадських активістів не буде розмитий втомую від війни, суспільної напруги, безрезультативними реформами, розчаруванням у новій владі, яку особляють громадські активісти.

Спираючись на концепцію політичного капіталу П. Бурд'є [2], О. Лісеєнко запропонувала вдалий термін «позиковий політичний капітал». Він ґрунтується на кредиті довіри, який суспільство, незадоволене ситуацією, що склалася, і глибоко розчароване в чинній владі, надає політичним силам, котрі виступають її найрішучішими опонентами. «Позиковий політичний капітал може бути раціональним,

заснованим на зваженій оцінці можливостей нової політичної сили, або ірраціональним, що відображає лише неприйняття існуючих порядків і прагнення до змін, незалежно від їх змісту. Проте, в обох випадках це аванс, який потребує закріплення» [11, с. 117].

Має значення, які саме терміни використовуються для характеристики діяльності громадських активістів. Можна сказати, що «на війні громадські активісти заробляють політичний капітал», а можна сказати, що «завдяки самовідданості волонтерів росте рівень довіри до них». Отже через дискурс може бути виражений скепсис, навіть політичний цинізм, а може бути виражена відкрита, щира довіра. Дискурс має політичне забарвлення, відображає ставлення до влади, до політичних явищ.

Справа в тому, що поняття «політичний капітал» має дещо негативну конотацію, нібито людина своїми діями намагається заробити, нехай не гроші, а повагу для отримання влади чи посад. Хоча в теорії цей термін не має такої конотації. Він використовується для констатації рівня політичного потенціалу, шансів у політичній боротьбі, з відстороненою позицією аналітика, який не оцінює, а рахує бали та відсотки необхідні у політичній боротьбі. Але в політичній публіцистиці та в очах пересічних громадян термін політичний капітал набуває негативного забарвлення. Інша справа – поняття довіри. Це поняття має позитивну конотацію. Тож вибір дискурсу в аналізі діяльності громадських активістів є методологічною проблемою.

Завдяки високій довірі активістам громадянського суспільства функції еліти передаються вниз до громадських активістів, волонтерів, які визначають межу та політичні орієнтири, формують вимоги до політиків та закликають маси до активності. Влада харизми, а не влада державних посад має велике значення у політичному просторі, пов'язаному з АТО. Можна стверджувати, що волонтери АТО є елітою громадянського суспільства.

У діяльності волонтерів не можна поклатися лише на самоорганізацію. Є нагальна потреба більш усвідомлено застосовувати в організації їх діяльності методи політичного менеджменту [13].

Можна виділити наступні функції політичного менеджменту волонтерства:

- аналітична, що забезпечує волонтерів фаховими рекомендаціями щодо методів ефективної діяльності, аналізує співвідношення можливостей організації та запитів з боку АТО;
- розробка політичних технологій по проведенню волонтерських акцій, відносно мобілізації волонтерів, взаємозв'язків з владними структурами, технічного виконання деяких специфічних функцій, наприклад обмін полоненими тощо;
- узагальнення досвіду волонтерської діяль-

ності для підвищення ефективності роботи нових волонтерських організацій, забезпечення теоретичного обґрунтування політичної місії волонтерства, його місця в політичній системі суспільства.

- ідеологічне обґрунтування ролі волонтерів як еліти громадянського суспільства.

У методологічному плані доцільно вести мову про волонтерство як діяльність, тоді волонтери постають як суб'єкти – індивідуальні або групові з усією атрибутикою в передумовах та спричиненні діяльності – мотивах, цінностях, інструментальній диспозиції тощо.

Підвищення актуальності у розгляді волонтерства слід вбачати в особливостях суб'єктів цієї діяльності, їх функціональних навантажень та мотивації. Розглядаючи волонтерство як феномен з точки зору всього комплексу пересічних предметних сфер, необхідно конкретизувати коло дослідницьких інтересів, які відповідали б прагненню до соціального порядку та ефективності управління, що склався в нашому суспільстві і, відповідно, в політикумі зараз. У першу чергу слід відзначити передумови активізації волонтерства. Тут необхідно розглянути дві сторони.

1) Волонтерство виникає в тих сферах життя суспільства, де не спрацьовують наявні соціальні та політичні інститути. Іншими словами, де «не справляється держава» або ті структури, які покликані виконувати свої соціальні та політичні функції, але з якихось причин або не можуть робити цього, або не задовольняють соціальний запит на свою діяльність у повному обсязі. Цю передумову можна позначити як «соціальну».

2) Волонтерство як діяльність починають і продовжують здійснювати певні суб'єкти, які мають до цього певну схильність. Тут можна вести мову і про групові, і про індивідуальні суб'єкти. Однак, якщо мати на увазі, що волонтерські групи виникають з добровільного об'єднання індивідуальних суб'єктів, то цю передумову волонтерства доречно позначити як «індивідуальну» сторону.

Контекст протиставлення соціального та індивідуального є традиційним у предметних сферах гуманітарних наук. У цьому сенсі, в якості первинного орієнтира дослідження, постає питання – чи можна говорити про те, що будь-яка з цих сторін (громадська або індивідуальна) є пріоритетною для дослідницького розгляду? В принципі, наявність першої сторони дає сигнал для держави про те, що важливі напрямки діяльності потребують більшої уваги, що потрібно вдосконалювати або навіть створювати «на порожньому місці» відповідні поновлення соціальних інститутів, які в своєму розвитку складуться в повноцінні суспільно-політичні структури. З іншого боку, неocenним може виявитися досвід успішної діяльності в цьому напрямку, який

вже складається в індивідуальних суб'єктах.

Таким чином, індивідуальний волонтер виявляється осередком дослідницького інтересу. Виходить так, що в цьому предметі знову проявляється ракурс проблематики співвідношення групового та індивідуального, який здавна цікавив філософів, а потім і суспільствознавців та політологів. Об'єктом розгляду, перш за все, виявляється індивідуальний суб'єкт волонтерської діяльності. За даними дослідження, проведеного компанією JFK наприкінці листопада 2014 року, протягом 2014 року 74% здійснювали волонтерську діяльність самостійно поза межами будь-яких установ чи організацій [6]. Розгляд волонтерів може припускати різні предметні ракурси – структура волонтерської діяльності, її ефективність та фактори, мотивація, передумови державного управління волонтерською діяльністю, причетність різних політичних сил до неї, громадська думка та способи її соціальної презентації.

Стосовно структури діяльності волонтерів можемо зазначити, що вона відповідає певним сферам суспільства. Зазвичай оптимальним є виділення чотирирівневих системних побудов, а саме: всезагальний, загальний, окремий, одиничний. Отже, можна виокремити наступні рівні діяльності:

- всезагальний – реалізацію волонтерства на загальнодержавному рівні;

- загальний – на рівні громадських організацій;

- окремий – на рівні ситуативних об'єднань громадян в рамках або поза межами певних структур;

- одиничний – на рівні індивідуальних дій з власної ініціативи, що можуть бути епізодичними чи з певною регулярністю.

Такий спосіб структурування волонтерської діяльності за системними рівнями не тільки впорядковує наукові уявлення про волонтерство, а й робить наочними завдання в плані тих задач, котрі пов'язані з управлінням цією діяльністю з боку відповідних структур.

Метафорично можна сказати, що ці рівні мають бути «нанизані на стрижень», котрий в політичних та управлінських науках відповідає категорії «вертикаль управління». Тож якщо найвагоміший та могутній суб'єкт управління процесами волонтерства розташовується на рівні державного управління, то він має скласти уявлення і про решту рівнів – знати, які процеси можуть там складатися в принципі та що там відбувається насправді.

У певному ракурсі зазначене управлінське завдання розпадається на два складники:

- розбудова системи зворотного зв'язку, для чого стає надзвичайно актуальним отримувати фактичну інформацію вельми оперативно;

- використання учасників волонтерського руху в широкому розумінні, тобто індивідуальних та групових суб'єктів на усіх зазна-

чених рівнях. Ці складники розведено тут як відокремлені, але в реальному процесі вони утворюють нерозривну єдність, тобто у системі зворотного зв'язку також працюють люди, котрі виконують задачу інформування так званих центральних керівних чи координаційних органів.

Більше того, серед суб'єктів волонтерської діяльності трапляються і такі, що мають здібності до ефективної праці в інформаційно-аналітичному напрямку. Таким чином, вони немов би пов'язують обидва завдання у сфері управління волонтерською діяльністю. Але чи вони здійснюють це управління?

Це питання вже цілком підпорядковується другому управлінському завданню, пов'язаному з ефективним використанням волонтерів. Тут буде доцільно зазначити, що люди від природи мають різні здібності, а якщо конкретизувати це в проекції до нашого об'єкта, то доцільно буде застосувати типологічні особливості суб'єкта, стереотипи поведінки.

Використовуючи знання про ці стереотипи, можемо окреслити узагальнені ролі суб'єктів волонтерської діяльності навколо та всередині волонтерства.

Насамперед необхідно здійснити розподіл на «офісників» та «польовиків». Ці назви застосуємо як більш підходящі, у зв'язку з місцем переважного перебування суб'єктів та виконанням ними своєї діяльності.

Отже, «офісники» утворюють пару, що між собою перебуває немов би у стосунках взаємного доповнення. Це такі ролі як «інформаційники-аналітики» та «розпорядники».

Чому саме дві ролі поєднані «в офісі»? Виходить так, що в своїй природній сутності кожна з них за своєю інформаційно-методологічною спеціалізацією не є цілком самодостатньою. Так, можна сказати, що «аналітики» збирають інформацію, обробляють її, роблять висновки та навіть можуть складати схеми в плані логістики, тим самим готуючи основу для прийняття управлінських рішень. Але за своїм типологічним складом вони характеризуються ознаками «інтроверсія» та «інтуїтивність», тому їм складно брати на себе відповідальність у тому, щоб приймати рішення, проголошувати розпорядження іншим людям (та ще й, можливо, незнайомим), контролювати виконання розпоряджень.

Усе це роблять «розпорядники», котрі характеризуються типологічними ознаками «відчуття (сенсорика)» та «екстраверсія». Проте без матеріалів «аналітиків» це доводилося б робити навмання, неначе б то «із заплющеними очима». Тож адекватність потребам та кінцеву ефективність їм забезпечують саме «аналітики».

Щодо «польовиків», то тут маємо також пару взаємодоповнюючих ролей: це «сталкери»

та «підручні». Певна річ, ці назви доволі метафоричні, але тим не менш відтворюють диспозиції відповідних суб'єктів.

Отже, «сталкери» характеризуються типологічними ознаками «інтуїтивність» та «екстраверсія», вони мають непосидючий характер, завжди прагнуть бути в русі, нехтують небезпекою подібно середньовічним вершикам-одинакам. Вони сміливо вирушають у «невідомі світи», разом з усвідомленням високої, благородної місії, завдяки чому відчувають певну гордість і набувають додаткової енергійності.

Ті, кого тут позначено як «підручних», є помічниками. Їхні типологічні особливості – «відчуття (сенсорика)» та «інтроверсія». Якщо «сталкери» знаходяться на грані ризику, то «підручні» – це обережні люди, котрі ладні продумувати тактичні кроки, актуальні потреби, забезпечення подорожі (їжа, напої, одяг, пальне тощо). Комунікація в цій парі призводить до того, що реально зменшується небезпека, з якою пов'язана діяльність «у полі»; вони узгоджують нюанси маршруту вже на місцевості, з урахуванням реальної обстановки та специфіку тих людей, з якими необхідно мати справу (отримувачі ресурсів, наші військові, «вороги», місцева влада тощо).

Якщо тепер знову поставити завдання ефективного управління волонтерською діяльністю в контексті державної політики, то воно набуває рис, наближених до загальнометодологічних проблем управління персоналом. Тобто, запорукою ефективності може стати підбір суб'єктів на виконання функціонально-рольових дій у відповідності до їхніх природжених типологічних особливостей.

При цьому екстравертні суб'єкти можуть «обмінюватись ролями»: здатні до «сталкерства» стають «розпорядниками», а здатні до «розпорядництва» – «сталкерами». В цьому випадку вирішальними стають вік та досвідченість суб'єктів: молодий «розпорядник» займається «сталкерством» на основі своєї підвищеної енергійності та з метою набуття досвіду.

Так само досвідчені старші «сталкери», набувши досвіду в реальному «сталкерстві», та, можливо, з погіршенням здоров'я, можуть ставати доволі ефективними «розпорядниками».

Схожа картина і з інтровертами: «підручні» можуть з часом ставати «аналітиками», склавши розуміння того, як працює система. Але реальні «аналітики» навряд чи виходять «в поле», хіба що можуть починати волонтерську діяльність з нетривалого «підручництва». Навпаки, існує ймовірність, що з набуттям досвіду та підвищенням віку, «аналітики» можуть здійснювати «розпорядництво», якщо для цього складуться сприятливі зовнішні умови.

Слід зазначити, що вказані функціональні ролі притаманні волонтерам, що пов'язані з антитерористичною операцією.

Важлива риса волонтерської діяльності АТО – це її адресний характер. Технологія надання посередницьких послуг наступна: воїни АТО дзвонять представнику волонтерської організації (зазвичай це воїни певної визначеної місцевості, регіону, міста або селища, які мають зв'язок з представниками громади цієї місцевості); волонтери замовляють необхідне обладнання, збирають потрібні речі і везуть їх самотужки адресату в зоні АТО. Регіональний характер допомоги дуже поширений у сучасній ситуації. Місцева ідентичність має велике значення для отримання допомоги, але це не абсолютно. Волонтери підкреслюють, якщо є зайві речі або обладнання вони надають їх і «несвоїм». Безадресний характер державної служби забезпечення ілюструє коментар волонтера на сторінці Facebook: «Нам замовили 30 приборів. Я забронювала їх на підприємствах міста. Вони виконали замовлення, але я отримала не 30, а 20 приборів, решту забрала держава. Отримали в АТО те, що я надіслала, а де решта приладів, то невідомо». (Не виключено, що їх можуть продавати через структури напівдержавних мереж).

Менеджмент волонтерства вирішує декілька завдань: формування організації та її керівного складу, формування інформаційної складової волонтерських організацій, технології та механізми прийняття рішень щодо діяльності волонтерів.

Інформаційна складова включає збирання, обробку та передачу інформації. В умовах інформаційної війни робота волонтерів з інформацією має бути наступальною, оперативною, доступною та доказовою. Є волонтерські організації, що цілеспрямовано займаються інформаційним забезпеченням АТО. Інформаційна складова несе в собі не тільки дані про дії волонтерів, а й забезпечує комунікацію волонтерів з об'єктами допомоги. Ця складова також має інтеграційну та консолідуючу роль, оскільки

завдяки інформації, що подана емоційно, з відеорядом та фактами, волонтери заохочують інших людей до волонтерської діяльності, об'єднують у команду, координують діяльність різних волонтерських організацій.

Щодо засобів прийняття рішень у волонтерській організації, то вони ґрунтуються на специфіці волонтерства, як спілки людей, що вільно, за покликанням та на добровільній основі виконують свою справу. Тому якість формальних методів прийняття рішень не передбачається. Тут більш доречні колегіальні засоби, які передбачають обговорення рішень командою, або вибір рішення із низки, що пропонуються експертами та досвідченими волонтерами.

**Висновки.** Політичний менеджмент волонтерської діяльності – це не тільки система управління цією сферою громадянського суспільства, але і напрям наукової діяльності, що аналізує специфіку волонтерського руху, особливості кадрового потенціалу волонтерства, ефективність методів керування волонтерським рухом та його окремими організаціями, а також розробляє рекомендації для керівництва та активу у сфері волонтерства. Організація діяльності волонтерів АТО потребує врахування засобів політичного менеджменту. В управлінні волонтерського руху АТО слід враховувати його особливості. А саме: волонтери АТО фактично є частиною тилових підрозділів армії, одночасно вони є самостійними, вільними членами громадянського суспільства, які діють згідно з принципами громадянського гуманізму. В їх діяльності є елементи анархізму, авантюризму, стихійності.

Але їх самовідданість, відвага, порядність викликає довіру з боку суспільства, що створює значний політичний капітал волонтерства. Цей капітал може бути конвертований у владу і задіяний на наступних виборах до місцевих органів влади.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Беззуб'як М. Національно-державний пріоритет і громадянське суспільство [Текст] / М. Й. Беззуб'як // Гілея: Наук. вісник: зб. наук. праць / Нац. пед. ун-т ім. М.П. Драгоманова, Українська АН. – К.: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2012. – Вип. 66. – С. 580-584.
2. Бурдые П. Социология политики [Текст] / П. Бурдые; пер. с фр. – М.: Logos, 1993. – 208 с.
3. Волонтерство. Порадник для організатора волонтерського руху [Текст] / Уклад. Лях Т.Л., авт. кол.: О.В. Безпалько, Н.В. Заверіко, І.Д. Зверева, Н.В. Зімоверх та ін. – К.: ВГЦ «Волонтер», 2001. – 176 с.
4. Волонтерська служба недержавної організації соціальної сфери [Текст] / Упоряд. Кравченко Р.І. – К.: Благодійне товариство «Джерела», 2000. – 92 с.
5. Волонтерський рух в Україні: тенденції розвитку [Текст] / Вайнола Р.Х., Капська А.Й., Комарова Н.Н. та ін. – К.: Академпрес, 1999. – 112 с.
6. Волонтерська мережа [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://volonter.org/>
7. Волонтерський рух допомоги українським військовим (2014-2015) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki>
8. Волонтеры спешат на помощь армии [Электронный ресурс] // Beta hubs: Власть. Дискусии. – 2014. – Режим доступу: <http://hubs.com.ua/authority/volonteryi.html>.
9. Волонтер. Альманах-довідник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/0B8UY1VGvrXndXBCcXhIM2tUQTg/view?pli=1>
10. Всесвітня декларація волонтерів [Текст] // Капська А.Й. Технологізація волонтерської роботи в сучасних умовах. – К.: Темпос, 2001. – С. 3-4.

11. Лисеенко Е.В. Политическая модернизация украинского общества [Текст] / Е.В. Лисеенко. – Одесса: Астропринт, 2008. – 208 с.
12. Поняття, функції та види політичного менеджменту [Електронний ресурс] // Прикладна політологія. – 2013. – Режим доступу: <http://www.subject.com.ua/political/rudich/45.html>
13. Шульга М.А. Політичний менеджмент [Текст] / М.А. Шульга, О.А. Зубчик. – К.: Академвидав, 2013. – 160 с.

Стаття надійшла до редакції 26.04.2015

#### REFERENCES:

1. *Bezzub'yak M.* Natsionalno-derzhavniy prioritet i gromadyanske suspilstvo (National and state priority and civil society). Kyiv, 2012. 66 (№11), p.580-584.
2. *Burde P.* Sotsiologiya politiki (Sociology of politics). Moscow, 1993, 208 p.
3. *Volonterstvo. Poradnik dlya organizatora volonterskogo ruhu (Volunteerism. Advisor to the organizer of volunteerism).* Kyiv: VGTs «Volonter», 2001, 176 p.
4. *Volonterska sluzhba nederzhavnoyi organizatsiyi sotsialnoyi sferi (Volunteer Service NGO social).* Kyiv: *Dzherela*, 2000, 92 p.
5. *Volonterskiy ruh v Ukrayini: tendentsiyi rozvitku (Volunteerism in Ukraine: development trends).* Kyiv: *Akadempres*, 1999, 112 p.
6. *Volonterska merezha (Volunteer Network).* Regime to access: <http://volonter.org/>.
7. *Volonterskiy ruh dopomogi ukrayinskim vlyskovim (2014-2015) Regime to access: http://uk.wikipedia.org/wiki.*
8. *Volonteryi speshat na pomoshch armii. (Volunteers rush to aid Army).* Beta hubs: *Vlast. Diskussii.* 2014. Regime to acces: <http://hubs.com.ua/authority/volonteryi.html>.
9. *Volonter-Almanah-dovidnik (Volunteer).* Regime to access: [<https://drive.google.com/file/d/0B8UY1VG-vrXxndXBCcXhIM2tUQTg/view?pli=1>].
10. *Vsesvitnya deklaratsiya volonteriv (The Universal Declaration of volunteers).* Kyiv: *Tempos*, 2001, p. 3-4.
11. *Liseenko E.V.* Politicheskaya modernizatsiya ukrainskogo obschestva (Political modernization of the Ukrainian society). Odessa: *Astroprint*, 2008, 208 p.
12. *Ponyattya, funktsii ta vidi politichnogo menedzhmentu (The concept, functions and types of political management).* *Prikladna politologiya*, 2013. Regime to access: <http://www.subject.com.ua/political/rudich/45.html>
- 13.. *Shulga M. A., Zubchik O. A.* Politichniy menedzhment (Political management). Kyiv: *Akademvidav*, 2013, 160 p.

**Жу́жа Лі́лія Олекса́ндрівна** – асистент

Хортицький національний навчально-реабілітаційний багатопрофільний центр

Адреса: 69000, м. Запоріжжя, вул. Наукове містечко, 59

E-mail: [lilya\\_ok@bk.ru](mailto:lilya_ok@bk.ru)

**Zhuzha Liliya Oleksandrivna** – assistant

Khortickiy national educational and rehabilitation multi-center

Address: 59, Naukove mistechko Str., Zaporizhzhya, 69000, Ukraine

E-mail: [lilya\\_ok@bk.ru](mailto:lilya_ok@bk.ru)