

Key words: Leventis Foundation, public diplomacy, small states, Republic of Cyprus.

УДК 061.2:005.7

О.Л. Тупиця, Є.В. Худий

МЕНЕДЖМЕНТ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: СТРАТЕГІЯ ПОЛІТИЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ У ТРАНЗИТИВНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Розглядається менеджмент громадських організацій у контексті розвитку громадянського суспільства в Україні. Вивчаються організаційні засади управлінського впливу на лідерський статус неурядових організацій. Визначаються оптимальні засади поведінки громадських організацій в умовах політичного транзиту. Розглянуто професіоналізацію менеджменту громадянських організацій на основі зростання впливу політичної конкуренції. Визначено значення експертних знань для розбудови практик громадсько-політичної діяльності. Метою статті є встановлення специфіки менеджменту громадськими організаціями у транзитному суспільстві. З'ясовано специфіку співпраці сучасного громадянського суспільства з державою як беніфіціаром громадської діяльності. Встановлено умови вироблення політичної платформи громадських організацій. Охарактеризовано закономірності адміністративно-директивних тенденцій у відносинах між інститутами влади та громадськістю.

Ключові слова: *громадські організації, менеджмент, політичні сили, громадянське суспільство, політичні маніпуляції.*

Постановка проблеми. Процеси демократизації і модернізації політичної системи України звертають увагу на темпи розвитку громадянського суспільства. громадські об'єднання і рухи є важливою частиною політичної реалізації громадян. Тому експертна й демократична еволюція менеджменту громадської сфери є однією з важливих засад успіху політичних перетворень в Україні. Звернення уваги на управління громадянським суспільством доповнюють наявні уявлення про функціонування державного владних інституцій в Україні. Управління громадськими об'єднаннями є особливим різновидом політичної діяльності, яка вимагає прискіпливої уваги до цілей і завдань громадських об'єднань, потреб громадян та ситуації розвитку держави і суспільства в цілому. Як добре відомо, громадянське суспільство – це сукупність всіх самоврядних громадянських спільнот та індивідів, які виступають з оцінками сучасного політичного життя, реалізують ініціативи, не пов'язані прямо з інтересами отримання прибутку, або особистісними інтересами [9].

Аналіз публікацій. Розвиток громадських організацій активно вивчали вітчизняні вчені. Зокрема, С. Петков звернув увагу на громадян як суб'єктів виборчого процесу в Україні [5], Л. Ніколенко аналізує визначення сформованості лідерських якостей особистості у діяльності студентських громадських об'єднань [4], О. Каретна розкриває систему взаємодії влади та суспільства та молодіжні громадські організації [3]. Однак розвиток громадських організацій потребує розширеного розгляду у перспективі лідерського менеджменту.

Метою роботи є встановлення специфіки менеджменту громадськими організаціями у транзитному суспільстві. Завданнями статті є з'ясування стратегії політичної активності в рамках менеджменту громадськими об'єднаннями.

Основний зміст. У контексті передумов менеджменту громадських організацій електоральна демократія набуває первинних етапів реформування політичної системи. Вільні й конкурентні вибори є основою ідентифікації тієї чи іншої країни як демократичної або недемократичної. Водночас для тих країн, які тривалий час перебувають на шляху переходу до демократичних норм політичного співіснування, набуває актуальності наступний етап – етап перетворення електоральної демократії на партиципаторну. У цьому процесі одну з провідних ролей відіграють політичні партії, які можуть бути потужним чинником залучення громадян до політичної участі на самоорганізованій та добровільній основі. Одночасно партії, як ми вже зазначали, можуть формувати середовище маніпуляцій, яке лише дезорієнтує електоральний вибір. Це залишає політичну систему на рівні розвитку зародкової демократії [8].

Потенціал сучасних неурядових організацій залежить не лише від ресурсної підтримки та попередньої історії діяльності. Якість управління надаємо громадським суб'єктам мотивації діяльності та можливості якнайповніше реалізувати свій потенціал відстоювання політичних вимог потребує чіткого усвідомлення наявних тенденцій розвитку середовища громадської діяльності. Як зауважує Є. Смолярчук, «важливим компонентом існування та розвитку НУО є створення, виробництво й використання інформаційного потенціалу для забезпечення її життєдіяльності. Відомо, що найбільш активні громадяни місцевої громади належать до неурядових організацій, тому соціальна активність завжди спрямовується на зміну соціальної ситуації з врахуванням ефективності результатів цього перетворення. Для НУО – це потреба в позитивних змінах найближчого соціального оточення, реалізованих шляхом проектного менеджменту» [7].

Мотивацією діяльності сучасного менеджера громадськими організаціями в Україні та інших трансформаційних державах є набуття статусу лідерства у громадському середовищі. Нормативне забезпечення відстоювання політичних прав людини та можливостей здійснювати відповідні функції у контексті діяльності влади надають громадським структурам більш цілеспрямованої діяльності. Як вважає Є. Смолярчук, «нині відбувається поступовий перехід від концепції «підтримки» діяльності НУО до концепції реалізації її програм (надання послуг) для певних соціальних груп, що виконуються найбільш придатними та ефективними виконавцями – неурядовими організаціями» [7].

Менеджмент неурядовими організаціями вкладається у концепцію публічного менеджменту, тобто менеджменту у неприбутковій суспільній сфері. Завданням цієї діяльності у громадських організаціях є впровадження таких технологій ефективності, які можуть відповідати рівню функціонування державних й самоврядних інститутів. Така позиція дасть можливість громадським суб'єктам наблизитися до джерел бюджетного фінансування та удосконалити свою місію у конкретній громаді та держави в цілому. Вітчизняний фахівець стверджує, що «практика співробітництва НУО з місцевими органами влади набуває все більш широкого розмаху в Україні і є досить плідною: в деяких регіонах з місцевих бюджетів виділяють частину фінансових засобів, призначених для впровадження соціальних програм, громадським організаціям, що реалізують проекти, спрямовані на підтримку соціально незахищених верств населення» [7].

Таким чином, сучасне суспільство надає велику кількість перспективних напрямків для розвитку суспільних рухів. Водночас їх тривале співіснування ставиться під сумнів ситуативністю соціальної і політичної мобілізації, невизначеністю результатів масової політичної участі [10].

Важливою рисою менеджменту громадськими організаціями у період переходу до демократії є усвідомлення стратегічної мети завдань та ресурсів досягнення політичної

політичних цілей. Інтеграція громадських організацій до публічної політики вимагає від громадських лідерів професійних компетентностей, пов'язаних з прогнозуванням аналізами оцінкою політичної ситуації як на локальному так і на загальнодержавному рівні. Важко не погодитися, що «важливими аргументами в захист державної підтримки, при цьому, є наступні можливості: вплив громадськості на політику місцевої влади, об'єднання ресурсів з метою досягнення загальної мети, формування в представників місцевої влади поваги до організацій третього сектору та своєчасне вирішення місцевих проблем» [7].

Слід брати до уваги й партійну перспективу менеджерського забезпечення політичної співпраці НУО. Наявність прозорого процесу прийняття внутрішньопартійних рішень і особливо просування внутрішньопартійних лідерів, збільшує довіру до політичних сил і виступає чинником формування їх електоральних симпатій, які можуть мати позитивний ефект на виборах. Крім того, збільшується кількість партій, як інституту в цілому, що зміцнює позитивне сприйняття демократії і конструктивних політичних альтернатив у суспільстві в цілому [8].

Ефективність діяльності неурядових організацій залежить від їх спроможності ефективно виконувати свої статутні завдання. Однак ситуація ліберальних демократичних реформ покладає на неурядові організації завдання відповідності практика сталих демократій, що передбачає наявність стандартів відкритості. Згідно з даними аналітиків, «при наданні суспільної підтримки, згідно з вимогами цього документу, доречним є розгляд характеру діяльності НУО та знаходження відповіді на запитання: чи дійсно НУО існує для вигоди її членів, чи для вигоди всього суспільства (чи його частини). Така підтримка може також залежати від наявності в НУО специфічного статусу і бути пов'язана з певними вимогами щодо фінансового звітування та відкритості» [1].

Що більш відкритою та прозорою є діяльність громадських організацій, то більшою довірою вони користуються у суспільстві. Забезпечення середовища активних громадських суб'єктів робить демократичне публічне врядування відповідним кращим світовим зразком. Також транспарентність усуває елементи також транспарентність усуває елементи формалізоване ти там зайвої ідеалізований конфліктності в діяльності неурядових організацій. В аналітичному звіті зазначається, що «діяльність громадських об'єднань охоплює практично всі сфери суспільного буття. Значна частина їх активно відстоює проведення реформ, здійснює громадський контроль за органами державної влади і місцевого самоврядування, на законних підставах вимагаючи від останніх максимальної відкритості, прозорості та підзвітності» [1].

Питання ефективності менеджменту громадського самоврядування та управління організаціями громадян висуває необхідність спроможності неурядових організацій виконувати роль партнера управлінське та представницьких інституцій. Це також вимагає від менеджерів громадських структур обізнаності та досвіду. За даними аналізу, «визнаючи необхідність співробітництва з суб'єктами владних повноважень на засадах рівноправного партнерства, громадські об'єднання й самі мають відповідати зазначеним критеріям. Проте аналіз їх діяльності засвідчує, що такій відповідності перешкоджає низка проблем, основними з яких є наступні» [1].

Особливим завданням сучасних менеджерів громадських організацій є орієнтація у політичних процесах. Також лідерська діяльність вимагає уникнення політичної ангажованості тими політичними силами, які мають на меті захоплення політичної влади заради забезпечення власних інтересів. У цьому випадку громадські лідери мають усвідомлювати рівень своєї відповідальності перед суспільством. «Високий загальний рівень корумпованості різних сфер суспільного життя, державних і суспільних інститутів в Україні справляє вельми негативний вплив на діяльність громадських

об'єднань. Досить поширеним є використання політичними партіями, бізнес-групами, окремими представниками влади та політиками існуючих громадських об'єднань або ж створення ними «власних» громадських об'єднань з метою реалізації вузькогрупових чи особистих цілей, відмивання коштів, отриманих незаконним шляхом, застосування «чорного піару» тощо», відзначають українські фахівці [1].

Профільні громадські організації, як реалізують соціальні інтереси громадян, впливають на вироблення менеджерських стратегій у сучасних НУО. Прикладом можуть слугувати профспілки. Сутність інтересів, які реалізують профспілки, як актори громадянського суспільства, знаходить вираз у різних сферах, є чинником збільшення їх впливу. Професійні спілки можуть реалізовувати сучасні дослідження громадської думки, виокремлюють досить широку палітру різноспрямованих суспільних інтересів, які не повною мірою кореспондуються з політичною системою. Водночас підтримка, яка надана з боку громадських об'єднань, може бути істотним ресурсом в політичних змаганнях. Профспілки виступають досить різноманітними громадськими суб'єктами, мають структури, які можуть долучатися до інших громадських об'єднань з метою реалізації інтересів найманих працівників у різних сферах [9].

Нечесна політична гра або порушення правил політичної конкуренції спрямовують зусилля політичних технологій на некоректні способи поведінки з неурядовими структурами. Чинити опір маніпулятивним стратегіям та вступати у рівноправні стосунки з політичними суб'єктами можуть лише ті громадські організації, які мають відповідний аналітичний та експертний потенціал. Як зауважує М. Газізов, «у ролі суб'єктів (агентів) політичного ринку виступають політичні лідери, політичні партії, громадські організації, держава й державні органи, групи інтересів, лобі. Їх завдання полягають у тому, щоб запропонувати політичний товар, який би мав гарний попит та був конкурентоспроможним» [2, с. 64].

Політична діяльність, попри наявність жорсткої конкуренції, є одним з провідних каналів ефективного відстоювання вимог громадян. Тому менеджери громадських організацій мають висловлювати свою політичну позицію, намагатися активно відстоювати права і свободи своїх членів та тих груп у суспільстві, які їх підтримують. Отже, бажано, аби кожна громадська організація повинна мати свою політичну платформу з метою аргументування свої співпраці з політичними силами або виборчими громадськими об'єднаннями. На думку М. Газізова, «доведено, що на українському політичному ринку практично не дотримуються правила реальної конкуренції. Водночас український виборець не зацікавлений у якісному політичному продукті, адже його хвилюють вирішення суто соціальних питань. Тому найзапитанішим політичним товаром є популістські програми, в яких багато обіцянок покращити соціальний стан виборців та поліпшити соціальну сферу» [2, с. 66]

Аналізуючи суспільні рухи як різновид громадської діяльності слід відзначити, що реалізація політичних програм сучасних суспільних рухів пов'язана, насамперед, з їх ідеологічною орієнтацією. В період звільнення від тоталітарних політичних обмежень багато суспільних рухів на пост радянському просторі отримали назву демократичних. Профспілки, як громадські організації, не повною мірою виразили своє ставлення до цих об'єднань [10].

Таким чином, ефективний менеджмент громадськими організаціями вирішує не лише внутрішні організаційні завдання, але й сприяє розвитку громадянського суспільства як однієї з стратегічних завдань сучасної України. З підвищенням рівня професіоналізації менеджменту громадських структур буде зменшуватися ефект технологічного маніпулятивного навіювання та спроб омани громадян недоброчесними політичними силами.

Висновки. Менеджмент неурядовими структурами в сучасній Україні має як нормативну так і політико-організаційно складові. Громадянське суспільство в Україні пройшло декілька стадій свого розвитку – від появи перших неформальних громадських об'єднань до сучасних мережних структур, які мають децентралізовані будову й спираються на інформаційно-комунікаційні технології. Однак зміст діяльності громадських об'єднань залишається близьким до загальносвітових стандартів: представництво інтересів громадян, діяльність з відстоювання інтересів, проведення громадських кампаній, контроль за діями державної влади і місцевого самоврядування. Ключовими особливостями менеджменту громадських організацій транзитивного суспільстві є диверсифікація й фрагментація ідеологічних засад громадської діяльності. Також відчутними є мінливість нормативно-правової структури, що регламентує діяльність неурядових суб'єктів, наявність адміністративно-директивних тенденцій у відносинах між інститутами влади та громадськістю. На цій основі менеджери на громадських організацій мають поєднувати риси лідерів та адміністраторів. Їх діяльність має бути спрямована одночасно на задоволення потреб та інтересів членів громадських об'єднань та на забезпечення цілеспрямованого впливу на зовнішнє середовище кожної організації. Це передбачає алгоритмізацію діяльності громадських діячів, залучення експертних знань та наукових підходів. У цілому метою трансформації менеджменту громадських організацій в Україні має стати структуризація громадянського суспільства відносно його зв'язків із політичною сферою і практиками демократичного врядування і представництва. Перспективою подальшої розробки теми, порушеної в даній статті, є вивчення соціально орієнтованих неурядових організацій та їх перспектив у контексті розвитку громадсько-політичних рухів.

Список використаних джерел

1. Відкритість і прозорість у діяльності громадських об'єднань: стан, проблеми, перспективи вирішення. Аналітична записка [Електронний ресурс] / підгот. Ю.В. Опалько // Національний інститут стратегічних досліджень. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/2132/> ; Vidkrytist i prozorist u diialnosti hromadskykh obiednan: stan, problemy, perspektyvy vyrishennia. Analitychna zapyska [Elektronnyi resurs] / pidhot. Yu. V. Opalko // Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. – Rezhym dostupu : <http://www.niss.gov.ua/articles/2132/>
2. Газізов М. М. Концептуальні можливості політичного ринку сучасної політичної системи / М. М. Газізов // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. Серія : Політичні науки. – 2015. – № 4. – С. 62–66 ; Hazizov M. M. Kontseptualni mozhlyvosti politychnoho rynku suchasnoi politychnoi systemy / M. M. Hazizov // Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Seriiia : Politychni nauky. – 2015. – № 4. – S. 62–66.
3. Каретна О. О. Молодіжні громадські організації у системі взаємодії влади та суспільства [Електронний ресурс] / О. О. Каретна // Політологічні записки. – 2011. – № 4. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Polzap_2011_4_51 ; Karetna O. O. Molodizhni hromadski orhanizatsii u systemi vzaiemodii vlady ta suspilstva [Elektronnyi resurs] / O.O. Karetna // Politolohichni zapysky. – 2011. – № 4. – Rezhym dostupu : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Polzap_2011_4_51
4. Ніколенко Л. М. Критерії визначення сформованості лідерських якостей особистості у діяльності студентських громадських об'єднань / Л. М. Ніколенко // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. – 2013. – № 3. – С. 257–264 ; Nikolenko L. M. Kryterii vyznachennia sformovanosti liderskykh yakostei osobystosti u diialnosti studentskykh hromadskykh obiednan / L. M. Nikolenko // Visnyk Luhanskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Pedahohichni nauky. – 2013. – № 3. – S. 257–264.

5. Петков С. В. Громадяни та громадські організації – головні суб’єкти виборчого процесу в Україні / С. В. Петков // Юридична наука. – 2012. – № 9. – С. 138–140 ; Pietkov S. V. Hromadiany ta hromadski orhanizatsii – holovni subiekty vyborchoho protsesu v Ukraini / S. V. Pietkov // Yurydychna nauka. – 2012. – № 9. – S. 138–140.

6. Ревенко Н. Г. Громадські організації як агент політичної соціалізації / Н.Г. Ревенко // Сучасне суспільство. - 2012. – Вип. 2. – С. 46–55 ; Revenko N. H. Hromadski orhanizatsii yak ahent politychnoi sotsializatsii / N. H. Revenko // Suchasne suspilstvo. – 2012. – Вур. 2. – S. 46–55.

7. Смолярчук Є. Специфіка проектного менеджменту громадських організацій в Україні [Електронний ресурс] / Є. Смолярчук // Науковий блог. НаУ «Острозька академія». - Режим доступу : <https://naub.oa.edu.ua/2013/spetsyfika-proektnoho-menedzhmentu-hromadskykh-orhanizatsij-v-ukrajini> ; Smoliarchuk Ye. Spetsyfika proektnoho menedzhmentu hromadskykh orhanizatsii v Ukraini [Elektronnyi resurs] / Ye. Smoliarchuk // Naukovyi bloh. NaU «Ostrozka akademiia». - Rezhym dostupu : <https://naub.oa.edu.ua/2013/spetsyfika-proektnoho-menedzhmentu-hromadskykh-orhanizatsij-v-ukrajini/>

8. Тупиця О. Л. Внутрішньопартійна демократія як чинник консолідації перехідного суспільства / О. Л. Тупиця // Грані. – 2016. – № 9. – С. 81–88 ; Tupytsia O. L. Vnutrishnopartiina demokratiia yak chynnyk konsolidatsii perekhidnoho suspilstva / O.L. Tupytsia // Hrani. – 2016. – № 9. – S. 81–88.

9. Тупиця О. Л. Профспілки і громадянське суспільство: виклики політизації / О.Л. Тупиця // Філософія і політологія в контексті сучасної культури. – 2013. – Вип. 6(2). – С. 152–155 ; Tupytsia O. L. Profspilky i hromadianske suspilstvo: vyklyky polityzatsii / O.L. Tupytsia // Filosofiia i politolohiia v konteksti suchasnoi kultury. – 2013. – Вур. 6(2). – S. 152–155.

10. Тупиця О. Л. Профспілки та суспільні рухи: способи і форми взаємодії / О.Л. Тупиця // Грані. – 2013. – № 8. – С. 84–88 ; Tupytsia O. L. Profspilky ta suspilni rukhy: sposoby i formu vzaiemodii / O. L. Tupytsia // Hrani. – 2013. – № 8. – S. 84–88.

Стаття надійшла до редакції 09.05.2018 р.

О. Tupitzya, E. Khudyi

**MANAGEMENT OF NONGOVERNMENTAL ORGANIZATIONS:
STRATEGY OF POLITICAL EFFICIENCY
IN TRANZITIVE SOCIETY**

The management of nongovernmental organizations in the context of the development of civil society in Ukraine is considered. The organizational principles of managerial influence on the leadership status of non-governmental organizations are studied. The optimal principles of behavior of civic organizations in the conditions of political transit are determined. The professionalization of management of civil organizations on the basis of increasing influence of political competition is considered. The value of expert knowledge for developing practices of public-political activity is determined. The purpose of the article is to establish the specifics of management by public organizations in the transit society. The attention paid to the quality of management of civic entities for motivating the activity and the possibilities to realize their full potential for defending political demands requires a clear understanding of the existing trends in the development of the community environment. The specificity of cooperation of modern civil society with the state as a bloc of public activity is revealed. The tasks and some public organizations are the introduction of such technologies of efficiency that can correspond to the level of functioning of state and self-governing institutions. The positions and possibilities of approaching public entities to sources of financing and improvement of their mission to a particular community and the state as a whole are considered. The conditions for developing a political platform for public organizations have been established. It is argued that an important

feature of public organization management during the transition to democracy is the awareness of the strategic goal of tasks and resources to achieve political goals. The requirements of the integration of public organizations into public policy and the professional competence of public leaders related to the forecasting of analyzes by assessing the political situation both locally and nationally are determined. The factors of the efficiency of non-governmental organizations activity and their dependence on ability to effectively fulfill their statutory tasks are revealed. The situation of liberal democratic reforms has been studied, which places on non-governmental organizations the task of conforming to the practices of stable democracies, which presupposes the availability of standards of openness. Characterized by the patterns of administrative and policy trends in the relations between the institutes of power and the public.

Key words: public organizations, management, political forces, civil society, political manipulations.

УДК 327.82

Я.Б. Турчин, О.Я. Івасечко

ДИПЛОМАТІЯ БЕЗ ДИПЛОМАТІВ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПАРАДИПЛОМАТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розглянуто класифікацію такого модерного вираження дипломатичної взаємодії як парадипломатія та її основні форми, зокрема: транскордонна регіональна мікродипломатія; трансрегіональна мікродипломатія; глобальна парадипломатія; протодипломатія. Акцентовано увагу на трьох хвилях «регіонотворчості» або ж трьох хвилях розвитку «парадипломатії». Окрім цього, охарактеризовано чотири ключові моделі парадипломатичної діяльності, які реалізуються на рівні регіонів тих чи тих країн. Зроблено висновок про те, що для вирішення існуючих проблем та викликів на рівні держави необхідно залучати ресурсний потенціал регіонів, які відіграють не конфронтаційну, а компліментарну роль, що, безперечно, сприятиме підвищенню дієздатності та гармонійному розвитку країни в цілому.

Ключові слова: парадипломатія, протодипломатія, транскордонне співробітництво, регіон, Європа регіонів.

Дедалі частіше в експертних колах зголошують про кризу у функціонуванні Європейського Союзу, спровоковану як зовнішніми, так і внутрішніми викликами. З-поміж них, першочергово, виокремлюють такі властиві для нинішньої європейської спільноти явища, як-от: тероризм, неконтрольована міграція, агресивна політика Російської Федерації щодо міжнародних партнерів та вихід Великої Британії («Брексіт») із Європейського Співтовариства. Акцентуючи увагу на внутрішніх викликах Європейського Союзу, варто зазначити, що однією з ключових все ще залишається давнішня, але невирішена суперечка між державами-членами об'єднаної Європи про розподіл міграційних квот, оскільки низка країн (здебільшого із регіону ЦСЄ) усе ще не погоджується приймати фіксовану кількість біженців з Африки й Близького Сходу, усвідомлюючи можливість зростання додаткового навантаження на бюджети країн під тягарем соціальних видатків[8, С.34-35].

Також для Європейського Союзу сьогодні характерною є тенденція поступового «розмивання» домінуючої ролі національної держави. Утворений вакуум поступово заповнюється принципово іншим типом відносин, котрий уможливує застосування принципу інституційного плюралізму. Відтак це суттєво впливає на трансформацію ролі