

СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ У ПОЛІТИЧНІЙ СФЕРІ: ОСНОВНІ РИЗИКИ НЕУСПІШНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

О. В. Івачевська, м. Київ

Соціальний діалог розглянуто як ефективний інструмент консолідації суспільства, подолання його поляризації, наближення конфліктних інтересів різних соціальних груп та держави як носія політичної влади до консенсусу, що є пріоритетним завданням державної політики України. Описано специфіку соціального діалогу як форми організації цільового комунікативного простору для ефективного розв'язання ключових проблем сучасного суспільства. Представлено інтерактивний цикл взаємодії сторін соціального діалогу, етапами якого є: 1) актуальна тема (інтереси, потреби, бажання тощо); соціальна проблема, яка потребує розв'язання, у тому числі за участю держави як носія влади; 2) формулювання узгодженого запиту, визначення об'єкта, предмета, мети та завдань соціального діалогу; 3) співвіднесення узгодженого запиту з об'єктивними реаліями навколишнього середовища; 4) пошук ресурсів, необхідних для розв'язання проблеми; 5) ухвалення узгодженого рішення, визначення стратегії і тактики його реалізації, укладання договору; 6) реалізація ухваленого рішення; 7) впровадження результатів; 8) оцінювання ефективності й корисності для суспільства впроваджених результатів. Визначено основні ризики неспішної комунікації та заходи щодо запобігання ризикам на кожному етапі розгортання соціального діалогу.

Ключові слова: соціальний діалог, етапи розгортання соціального діалогу, ризики неспішної комунікації, запобігання ризикам.

Проблема. Консолідація суспільства як першочергове завдання державної політики України не втрачає своєї актуальності вже понад два десятиріччя. А з огляду на розгортання кризи протягом останніх двох років у зв'язку з неоголошеною війною на Сході України особливого значення набуває подолання поляризації суспільства, залагодження соціально-політичних конфліктів, протиріч між різними соціальними групами та державою як носієм політичної влади в цілому. Беручи до уваги специфіку розвитку саме українського суспільства (зокрема його етнічні, конфесійні, регіональні, гендерні, освітні та інші аспекти), хочемо зауважити, що досягнення омріяної консолідації неможливе без організації ефективного цільового комунікативного простору, який би сприяв максимальному зближенню конфліктних інтересів і позицій сторін, встановленню консенсусу, “досягненню спільних домовленостей та прийняттю узгоджених рішень” (цит. за: [2, ст. 1]). Найефективнішим інструментом вирішення означеного завдання справедливо вважають соціальний діалог.

Проте його застосування пов'язане з низкою труднощів (ризиків), без урахування яких успішне розгортання соціального діалогу неможливе.

Мета статті: описати ключові етапи розгортання соціального діалогу з політично значущих питань; проаналізувати основні ризики розвитку соціального діалогу й умови запобігання їм, аби оптимізувати цільовий комунікативний простір і досягти ухвалення узгодженого рішення всіма сторонами конфліктної взаємодії.

Шляхи досягнення національної консолідації перебувають наразі у фокусі уваги багатьох вітчизняних учених, представників різних наукових інституцій, зокрема Інституту політичних та етнонаціональних досліджень ім. І. Кураса, Інституту соціальної та політичної психології НАПН України, Інституту стратегічних досліджень, Центру етносоціологічних та етнополітичних досліджень Інституту соціології НАНУ та ін. Часто ці шляхи вбачають в об'єднанні навколо національної ідеї [6], узгодженні базових цінностей і цілей різних соціальних груп, проектуванні спільного майбутнього [1; 7] чи в реалізації якихось інших альтернатив [8].

Важливим кроком до покращення соціально-економічного становища, підвищення рівня і якості життя населення, стабільності та консолідації суспільства вважають прийняття у грудні 2010 р. Закону “Про соціальний діалог в Україні”. Однак він визначає передусім правові засади організації і ведення соціального діалогу, сприяючи більше захисту соціально-трудових прав та інтересів громадян [5].

Проблематиці соціального діалогу присвячено чимало наукових праць українських дослідників, що працюють у різних галузях знань, – філософів (Л. Д. Владиченко, Н. І. Гринчишин, О. П. Котовська, Л. В. Озадовська та ін.), політологів (Н. А. Громадська, В. В. Давиденко, Т. М. Ляшенко, О. М. Москаленко, Д. В. Неліпа, В. Ф. Цвих та ін.), соціологів (А. І. Андрющенко, Н. В. Балабанова, В. А. Варениця, І. М. Дубровський, В. І. Жуков, В. Є. Пилипенко та ін.), юристів, економістів, державних управлінців, що свідчить про міжгалузевий характер предмета дослідження. Водночас соціально-психологічні аспекти розгортання та забезпечення соціального діалогу досі здебільшого залишаються поза увагою науковців. Найбільш помітною спробою визначення ролі діалогів (як універсальних психологічних інструментів успішного спілкування) у “формуванні механізмів творення узгодженої мети задля подолання перепон та вирішення завдань розвитку” (цит. за: [3]) є, на нашу думку, розвідки В. П. Казміренка.

У нашому дослідженні ми спиратимемося на погляди сучасної вітчизняної дослідниці О. М. Кочубейник, яка, спільно з колективом лабораторії психології спілкування Інституту соціальної та політичної психології НАПН України вибудовуючи соціально-психологічну концепцію соціаль-

ного діалогу, пропонує розуміти його як “особливу форму дискусії довкола широкого кола питань, які є предметом інтересів різних соціальних груп і суспільства загалом”, і визначає як “практику комунікативного суспільства, спрямовану на конструювання соціорелевантних тенденцій суспільного життя й забезпечення узгодженості інтересуб’єктивно значущих взаємодій” (цит. за: [4]). На її думку, таке визначення якісно вирізняє цей феномен як серед інших форм масової комунікації, наголошуючи на його “прагматичній специфіці”, так і серед міжособистісних комунікацій навколо соціальних проблем у малих чи великих групах [там само].

Пропонуючи для розгляду схему основних етапів розгортання соціального діалогу, ми насамперед робимо акцент на його специфічному характері організації та розвитку, а саме – на човниковому характері руху: від глобального контексту, навколишнього середовища до конкретного, цільового комунікативного простору – і у зворотному напрямку. Зазначимо, що тут комунікативний простір ми розглядаємо як континуум перемовин усіх учасників діалогу, зацікавлених у розв’язанні певної соціальної проблеми.

Соціальний діалог, на наш погляд, можна уявити як інтерактивний цикл взаємодії, що передбачає поетапне розгортання комунікації зацікавлених сторін у розв’язанні соціально значущих проблем. Ідеться про такі етапи: 1) актуальна тема (інтереси, потреби, бажання тощо); соціальна проблема, яка потребує розв’язання, у тому числі за участю держави як носія влади; 2) формулювання узгодженого запиту, визначення об’єкта, предмета, мети та завдань соціального діалогу; 3) співвіднесення узгодженого запиту з об’єктивними реаліями навколишнього середовища; 4) пошук ресурсів, необхідних для досягнення мети; 5) ухвалення узгодженого рішення, визначення стратегії і тактики його реалізації, укладання договору; 6) реалізація ухваленого рішення; 7) впровадження результатів; 8) оцінювання ефективності й корисності для суспільства впроваджених результатів.

Нижче ми докладніше розглянемо специфіку кожної ланки розгортання соціального діалогу, проаналізуємо основні ризики неуспішної комунікації, що можуть виникати на кожному етапі взаємодії сторін, та умови їх уникнення (рис.).

Вихідною точкою організації соціального діалогу є інтереси, потреби, бажання сторін, що ґрунтуються звичайно на базових цінностях та морально-етичній основі різних соціальних груп, а також позиція держави як носія влади в цілому. Оскільки часто ключовим завданням діалогу є максимальне зближення, узгодження антагоністичних інтересів, потреб та цінностей, важливою умовою входження в спільний комунікативний простір вважаємо чітке усвідомлення кожною стороною майбутньої взаємодії власних позицій з ключових питань та готовність їх донести в

максимально доступній, обгрунтованій, діалогічній формі до інших учасників.

Прикладом неуспішного проходження цієї точки може слугувати досвід ухвалення у 2013 р. екс-президентом України рішення щодо асоціації з ЄС. В. Ф. Янукович виявився неспроможним доступно й обгрунтовано донести позицію влади до суспільства, натомість довго розгойдував ситуацію навколо означеного питання – аж до трагічних подій. При цьому прибічники євроінтеграції – з одного боку, і Митного союзу – з другого, декларуючи власну чітку позицію, часто не могли обгрунтувати її і жонгливали один перед одним неперевереними, непідтвердженими фактами і мотивами. А тому важко було очікувати досягнення взаєморозуміння й ефективного розв'язання проблеми.

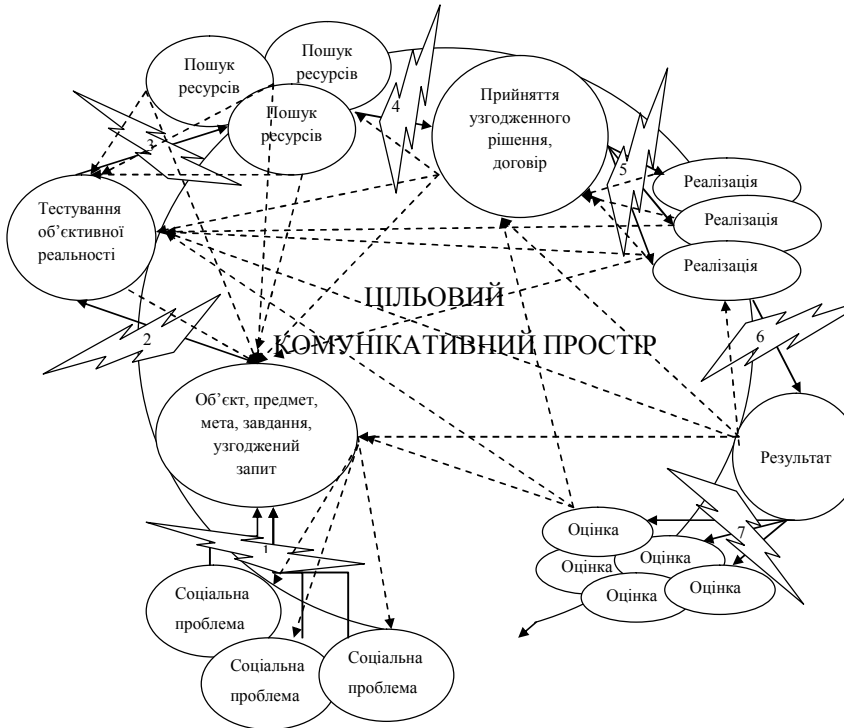
За умови задовільних вихідних даних і готовності всіх зацікавлених сторін до спільного обговорення й розв'язання актуальної проблеми запоруку успішного розгортання соціального діалогу ми вбачаємо в *коректному формулюванні основного запиту*, узгодженні мети взаємодії та первинного проекту очікуваних її результатів. Тут неабиякого значення набуває процес переведення фокусу уваги з власних потреб та амбіцій кожного учасника взаємодії у коло спільних інтересів і проблем. Іншими словами, основним завданням на етапі формулювання запиту стає визначення точок дотику різних поглядів, позицій та виявлення всіх суперечностей, що, імовірно, перешкоджатимуть розгортанню ефективного соціального діалогу.

Основні ризики на цьому етапі ми вбачаємо у 1) неусвідомленні або підміні справжніх потреб, інтересів, мотивів; 2) спекулятивній, недіалогічній формі їх пред'явлення; 3) категоричній або ж нечіткій (непрозорій) позиції учасників комунікативної взаємодії. Важливу позитивну роль у нівелюванні цих перешкод відіграють індивідуально-психологічні особливості ключових постатей переговорного процесу, їхня особистісна та соціальна зрілість, інтелектуальний капітал, високий ступінь толерантності й відкритості до діалогу, а отже, спрямованість представників соціальних груп на конструктивну взаємодію – з одного боку, і, безумовно, демократична, діалогічна позиція владних інституцій щодо актуальної соціальної проблеми – з другого.

У разі успішного проходження етапу формулювання запиту, коли всім учасникам комунікативного простору вдалося дійти спільного бачення проблеми, що вирішується, узгодити позиції, визначити об'єкт, предмет, мету і завдання соціального діалогу, створити первинний проект його розгортання, важливим завданням стає *тестування об'єктивної реальності*, а отже, метафоричний вихід за межі організованого цільового комунікативного простору. Адже загалом очікується, що результатом соціального діалогу – узгодженої взаємодії зацікавлених сторін – стане “продукт”, який логічно вбудується в суспільну систему й певною мірою сприятиме підвищенню якості її функціонування. Тож наступним кроком

передбачено співвіднесення запиту, мети з об'єктивною реальністю; своєрідне “тестування на відповідність”, адекватність проблеми, що вирішується, і готовність, зрілість суспільства загалом позитивно оцінити кінцевий результат й ефективно ним послуговуватися.

Основним ризиком для розвитку соціального діалогу на даному етапі може стати хибне оцінювання об'єктивних реалій навколишнього середовища. Часто через когнітивні викривлення, маніпулятивні способи представлення дійсності учасниками діалогу в цільовому комунікативному просторі спроби розв'язати ту чи ту соціально значущу проблему зазнають фіаско. Водночас не менш небезпечним є неадекватне оцінювання поточної ситуації, глибини кризових явищ у суспільстві, ідеалізація чи, навпаки, знецінення ступеня його зрілості, готовності сприймати й підтримувати інновації, зміни чи незвичні для громадян способи вирішення гострих, конфліктних питань тощо. До прикладу, “Марш рівності”, що відбувся в Києві 5-6 червня 2015 р. і мав на меті привернути увагу суспільства до проблем ЛГБТ-спільноти та відстояти права секс-меншин, на тлі напруженої, кризової ситуації в Україні та воєнних дій на її території спровокував скоріше поглиблення конфлікту й навіть частково перекреслив попередні досягнення активістів ЛГБТ. Адекватне ж оцінювання реальності передбачало співвіднесення своєчасності, актуальності й відповідності запиту ЛГБТ-спільноти з інтересами, потребами, цінностями суспільства, враховуючи ситуацію, в якій воно наразі перебуває, і прогнозування можливості у зв'язку з цим бути почутими. Навряд чи варто було розраховувати на успішний, конструктивний загальносуспільний діалог щодо прав і свобод секс-меншин в Україні тоді, коли на Сході масово гинуть бійці й мирне населення країни, а суспільство переймається здебільшого питаннями виживання в умовах глибокої кризи. Водночас певні соціальні групи, зокрема адепти крайніх правих політичних сил і представники православ'я, викривляючи факти, маніпулюючи почуттями й свідомістю громадян, довели ситуацію до абсурду й виставили активістів ЛГБТ-спільноти в найчорнішому за часи незалежності України світлі. Насправді ж соціальний діалог щодо проблем секс-меншин в Україні необхідний, однак розгортати його, мабуть, варто за більш сприятливих умов, коли градус соціального напруження в суспільстві спаде й у ньому актуалізуються питання скоріше “життя, а не виживання”, вивільняться матеріальні, фізичні і духовні ресурси для вирішення такого роду специфічних питань. Адже лише тоді, коли задоволення нагальних потреб втратить пріоритетність, з'явиться ймовірність організації такого комунікативного простору, де високий ступінь толерантності, зрілості, багатий інтелектуальний потенціал, широкий світогляд, нестереотипне мислення в усіх сторін діалогу будуть правилом, а не винятком.



Основні ризики неуспішної комунікації (блискавки):

1. Низький рівень усвідомлення власних інтересів, потреб, бажань чи їх підміна, категорична чи непрозора позиція представників соціальних груп та державних інституцій, невиробленість доступної, обґрунтованої, діалогічної форми її пред'явлення тощо.
2. Хибна оцінка об'єктивної реальності: ідеалізація, знецінення, викривлення, маніпулювання тощо.
3. Брак адекватних ресурсів для розв'язання проблеми, бажання виконати завдання за рахунок ресурсів інших сторін, спекуляція, маніпулювання, хибне оцінювання наявних ресурсів тощо.
4. Неготовність брати відповідальність; ухвалення нереалістичних чи невідповідних початковому запиту рішень, формальне рішення чи таке, що не враховує інтереси, ресурси всіх сторін діалогу тощо.
5. Невиконання чи формальне виконання зобов'язань учасниками соціального діалогу.
6. Невідповідність кінцевого результату виконання рішення початковому запиту, новій реальності тощо.
7. Знецінення досягнутих результатів.

Рис. Етапи розгортання соціального діалогу та основні ризики неуспішної комунікації

Наступний крок розвитку соціального діалогу нами позначено як *пошук ресурсів*, що відображає зміст ключового завдання всіх сторін взаємодії на цьому етапі. Недооцінюючи його важливість, учасники діалогу неминуче ризикують залишитися в полі декларованих намірів розв'язання актуальних соціальних проблем. Допоки не буде проінспектовано й віднайдено необхідні ресурси та визначено обсяг зусиль, які кожен учасник соціального діалогу готовий докласти задля досягнення узгодженої мети, очікувати суспільно корисного результату марно. Важливо, аби внесок кожної із сторін був значущим й адекватно оціненим, а ресурси були реальними й належно використаними. Часто на цьому етапі подальшому розгортанню соціального діалогу перешкоджають: 1) брак відповідних запитові ресурсів для розв'язання проблеми; 2) бажання виконати завдання й досягти мети за рахунок ресурсів інших сторін; 3) спекулятивні дискусії чи торги щодо обсягу необхідного внеску; 4) відкрите чи латентне маніпулювання іншими учасниками діалогу; 5) просто хибне оцінювання наявних ресурсів і необхідного їх обсягу тощо. Уникнути цих ризиків сьогодні вкрай складно. Попри помітні зрушення в суспільстві в питаннях громадянської свідомості, поступовий відхід від патерналізму для багатьох відкрите, діалогічне, відповідальне розв'язання соціальних проблем видається фантастичною перспективою. Тож значних зусиль потребує наразі підтримання позитивних тенденцій в українському суспільстві, подальший розвиток національної свідомості й відповідальності громадян і, безперечно, підвищення ступеня їхньої довіри до владних інституцій.

Особливої уваги заслуговує *етап ухвалення узгодженого всіма сторонами діалогу рішення, визначення стратегії і тактики подальших дій, укладення договору* тощо. Від того, наскільки ефективно пройдено попередні кроки, прояснено запит, визначено мету й завдання, що витримали перевірку на відповідність реальності, потребам суспільства, готовності соціуму до змін, знайдено в достатньому обсязі необхідні для досягнення мети ресурси, залежить адекватність договору та успіх його реалізації. Сьогодні відомі непоодинокі випадки, коли начебто узгоджені позиції всіх учасників діалогу не приводять до ухвалення відповідного рішення й підписання договору, в якому було б визначено всі деталі подальшої взаємодії. Причина – у невірності спільного бачення стратегії й тактики його реалізації. Проблемаю на даному етапі також є неготовність окремих учасників брати на себе відповідальність за ухвалені рішення. Водночас існує небезпека ухвалення формального рішення чи такого, що не враховує інтереси, ресурси всіх сторін соціального діалогу, не відповідає узгодженому запитові і, як наслідок, не дає змоги досягти мети, розв'язати ключову соціальну проблему. Також є

ризик ухвалення нереалістичного рішення, яке не враховує наявні ресурси для його виконання, здебільшого переоцінюючи їхній обсяг.

Як наслідок, подібні ризики існують і для наступного *етапу реалізації ухвалених рішень* та виконання домовленостей. Адже часто навіть зразковий договір не виконується (чи виконується формально), слугуючи лише матеріалом для піару та статистики з висвітлення ходу розв'язання соціальних проблем. Наприклад, сьогодні проблемними визнають низку рішень щодо оптимізації транспортного сполучення у м. Києві (Подільсько-Вигурівська лінія метрополітену, реконструкція Поштової площі, Велика кільцева дорога тощо). Для запобігання означеним ризикам у край важливо співвідносити ухвалені рішення й домовленості з узгодженим запитом, реаліями сьогодення та обсягом ресурсів, які держава може виділити для виконання означених завдань.

Не варто забувати також про те, що будь-який “продукт” соціального діалогу, якої б сфери життя й діяльності він не торкався, повинен бути корисним для суспільства, сприяти розвиткові системи в цілому та оптимізації її функціонування. Тут важливим видається *етап адекватного оцінювання* досягнутого результату, його відповідності інтересам та актуальним потребам суспільства. Адже часто знецінення досягнень зводить нанівець усі зусилля, що були докладені для розв'язання соціальної проблеми, і повертає учасників у вихідну позицію соціального діалогу.

Висновки. Отже, соціальний діалог цілком виправдано вважають ефективним інструментом розв'язання гострих й актуальних соціальних проблем та оптимальним, цивілізованим засобом консолідації суспільства. У статті ми представили соціальний діалог у вигляді інтерактивного циклу взаємодії, що передбачає поетапне розгортання комунікації зацікавлених сторін в обговоренні соціально значущих питань. Однак його використання часто пов'язане з низкою труднощів і ризиків неуспішної комунікації, серед яких особливої уваги заслуговують: 1) низький рівень усвідомлення власних інтересів, потреб, бажань чи їх підміна, категорична чи непрозора позиція представників соціальних груп та державних інституцій, невиробленість доступної, обґрунтованої, діалогічної форми її пред'явлення тощо; 2) хибне оцінювання об'єктивної реальності: ідеалізація, знецінення, викривлення, маніпулювання тощо; 3) брак адекватних ресурсів для розв'язання проблеми, бажання виконати завдання за рахунок ресурсів інших сторін, спекуляція, маніпулювання, хибне оцінювання наявних ресурсів тощо; 4) неготовність брати відповідальність, ухвалення нереалістичних або невідповідних початковому запиту рішень, формальних рішень чи таких, що не враховують інтереси, ресурси всіх сторін діалогу, тощо; 5) невиконання чи формальне виконання зобов'язань учасниками соціального діалогу; 6) невідпо-

відність кінцевого результату виконання рішення початковому запиту, новій реальності тощо; 7) знецінення досягнутих результатів.

Важливими умовами входження в цільовий комунікативний простір є чітке усвідомлення кожною стороною майбутньої взаємодії власних позицій з ключових питань та готовність їх донести в максималь-но доступній, обґрунтованій, діалогічній формі іншим учасникам.

Позитивну роль у нівелюванні цих перешкод, як було показано, відіграють: 1) індивідуально-психологічні особливості ключових постатей переговорного процесу, їхня особистісна та соціальна зрілість, інтелектуальний капітал, високий ступінь толерантності й відкритості до діалогу, а також демократична, діалогічна позиція владних інституцій щодо актуальної соціальної проблеми; 2) адекватне оцінювання реальності, співвіднесення своєчасності, актуальності й відповідності запиту з інтересами, потребами, цінностями суспільства, враховуючи ситуацію, в котрій воно наразі перебуває; 3) наявність відповідних ресурсів у необхідному для розв'язання проблеми обсязі. При цьому важливо, щоб внесок кожної із сторін був значущим й адекватно оціненим, а ресурси – реальними й належно використаними; 4) співвіднесення ухвалених рішень з узгодженим запитом, реаліями сьогодення та обсягом ресурсів, які можуть бути виділені для розв'язання соціальної проблеми; 5) адекватне оцінювання відповідності результату суспільному запиту і його корисності для суспільства тощо; 6) подальший розвиток національної свідомості й відповідальності громадян, зростання їхньої довіри до владних інституцій.

Література

1. Дудченко В. С. Духовні цінності в контексті соціокультурного розвитку сучасного українського суспільства / В. С. Дудченко // Філософські обрії. – 2012. – № 27. – С. 60–68.
2. Закон України “Про соціальний діалог в Україні” [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 28. – Ст. 255. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>.
3. Казміренко В. П. Активізація когнітивних процесів взаєморозуміння засобами організації діалогу / В. П. Казміренко // Наукові студії із соціальної та політичної психології : зб. статей / Нац. акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. – К. : Міленіум, 2012. – Вип. 30 (33). – С. 181–192.
4. Кочубейник О. М. Соціальний діалог: соціальні та психологічні передумови комунікативності / О. М. Кочубейник // Наукові студії із соціальної та політичної психології : зб. статей / Нац. акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. – К. : Міленіум, 2014. – Вип. 34 (37). – С. 150–160.
5. Нагірна О. Соціальний діалог як механізм соціального партнерства. Досвід впровадження Закону України “Про соціальний діалог в Україні” в Чернівецькій області [Електронний ресурс] / О. Нагірна, І. Зеленюк. – Режим

доступу : [http://www.nspp.gov.ua/index.php?option=com_content & view=article &id=2487:2011-10-25-08-02-30&catid=15:2010-01-19-22-14-24&Itemid=12](http://www.nspp.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2487:2011-10-25-08-02-30&catid=15:2010-01-19-22-14-24&Itemid=12)

6. *Оржель О.* Консолідація українського суспільства на основі національної ідеї: перспективи й обмеження (з точки зору європейського досвіду) / *О. Оржель // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.* – 2012. – № 2. – С. 28–38.
7. *Ситник Г.* Національні цінності як основа прогресивного розвитку особистості, суспільства, держави / *Г. Ситник // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.* – 2004. – № 2. – С. 369–374.
8. Шляхи і можливості консолідації українського суспільства : матеріали “круглого столу” експертів / *Регіонал. філіал Нац. ін-ту стратег. досл. у м. Ужгороді, Фонд Фрідріха Еберта (регіональне представництво в Україні, Білорусі та Молдові).* – Мукачево, 2005. – 136 с.

Reference

1. Dudchenko, V. S. (2012). Duhovni tsinnosti v konteksti sotsiokulturnoho rozvytku suchasnoho ukrainskoho suspilstva [Spiritual values in the context of socio-cultural development of the contemporary Ukrainian society]. *Filosofski obrii* [Philosophical horizons], 27, 60–68 (ukr).
2. Zakon Ukrainy “Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini” [The Law of Ukraine “On Social Dialogue in Ukraine”] (2011). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy* [The Verkhovna Rada of Ukraine. Informative Bulletin], 28, art. 255, <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2862-17> (ukr).
3. Kazmirenko, V. P. (2012). Aktyvizatsiia kohnityvnykh protsesiv vzaiemorozuminnia zasobamy orhanizatsii dialohu [Activization of cognitive processes of mutual understanding by means of dialogue]. *Naukovi studii iz sotsialnoi ta politychnoi psykholohii* [Scientific studies of social and political psychology], 30 (33), 181–192 (ukr).
4. Kochubeynyk, O. M. (2014). Sotsialnyi dialoh: sotsialni ta psykholohichni perydumovy komunikatyvnosti [Social dialogue: social and psychological conditions of communicability]. *Naukovi studii sz sotsialnoi ta politychnoi psykholohii* [Scientific studies of social and political psychology], 34 (37), 150 – 160 (ukr).
5. Nahirna, O. Sotsialnyi dialoh yak mekhanizm sotsialnoho partnerstva. Dosvid vprovadzhenia Zakonu Ukrainy “Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini” v Chernivetskii oblasti [Social dialogue as a mechanism of social partnership. Experience in implementing the Law of Ukraine “On Social Dialogue in Ukraine” in Chernivtsi region] (2012), http://www.nspp.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2487:2011-10-25-08-02-30&catid=15:2010-01-19-22-14-4&Itemid=12 (ukr).
6. Orzhel, O. (2012). Konsolidatsiia ukrainskoho suspilstva na osnovi natsionalnoi ideii: perspektyvy i обмеzhennia (z tochky zoru yevropeiskoho dosvidu) [Consolidation of Ukrainian society on the basis of national idea: perspectives and limitations (in terms of European experience)]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy* [Bulletin of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine], 2, 28–38 (ukr).
7. Sytnyk, H. (2004). Natsionalni tsinnosti yak osnova prohresyvnoho rozvytku osobystosti, suspilstva, derzhavy [National values as a basis for the progressive development of personality, society, state]

velopment of the individual, society and state]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy* [Bulletin of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine], 2, 369–374 (ukr).

8. Shliakhy i mozhyvosti konsolidatsii ukrainskoho suspilstva [Ways and possibilities of consolidation of Ukrainian society] (2005). *Rehionalnyi filial Natsionalnoho instytutu stratehichnykh doslidzhen u m. Uzhhorodi, Fond Fridrikha Eberta (rehionalne predstavnytstvo v Ukraini, Bilorusi ta Moldovi. Materialy kruhloho stolu expertiv)* [Regional Branch of the National Institute for Strategic Studies in Uzhgorod, Friedrich Ebert Foundation (regional office in Ukraine, Belarus and Moldova. Roundtable experts)]. Mukachevo (ukr).

Ивачевская О. В. Социальный диалог в политической сфере: основные риски неуспешной коммуникации

Социальный диалог рассмотрен как эффективный инструмент консолидации общества, преодоления его поляризации, приближения конфликтных интересов разных социальных групп и государства как носителя политической власти к консенсусу, что является приоритетной задачей государственной политики Украины. Описана специфика социального диалога как формы организации целевого коммуникативного пространства для эффективного решения ключевых проблем современного общества. Представлен интерактивный цикл взаимодействия сторон социального диалога, этапами которого являются: 1) актуальная тема (интересы, потребности, желания и т. д.); социальная проблема, которую необходимо решить, в том числе при участии государства как носителя власти; 2) формулирование согласованного запроса, определение объекта, предмета, целей и задач социального диалога; 3) соотнесение согласованного запроса с объективными реалиями окружающей среды; 4) поиск ресурсов, необходимых для решения проблемы; 5) принятие согласованного решения, определение стратегии и тактики его реализации, подписание договора; 6) реализация принятого решения; 7) внедрение результатов; 8) оценка эффективности и полезности для общества внедренных результатов. Определены основные риски неуспешной коммуникации и меры по их предотвращению на каждом этапе развития социального диалога.

Ключевые слова: социальный диалог, этапы развития социального диалога, риски неуспешной коммуникации, предотвращение рисков.

Ivachevs'ka O. V. Social dialogue in the political sphere: the main risks of unsuccessful communication

In the article social dialogue is analyzed as an effective way to consolidate society and overcome its polarization, to build consensus of conflicting interests between different social groups and the state as the bearer of political power which is a priority of the state policy of Ukraine. The peculiarities of social dialogue as a form of targeted communication space for effective solving of the key issues in contemporary society are described. The interactive cycle of interplay between partners of social dialogue is presented. It has 8 stages: 1) current topic (interests, needs, desires, etc.); social problem that has to be solved also within the help of the state as a power bearer; 2) formulation of the agreed request, definition of the object, subject, purpose and tasks of social dialogue; 3) interrelation of the agreed request with the objective realities of the environ-

ment; 4) the search of resources that are necessary for the problem solution; 5) making agreed solutions, finding the strategy and tactics of its realization, delivery of agreement; 6) realization of the decision; 7) implementation of the results; 8) estimation of the effectiveness and profitability for the society of the implemented results. The main risks of unsuccessful communication and conditions of prevention risks at each stage of the social dialogue development are determined.

Key words: social dialogue, stages of social dialogue development, risks of unsuccessful communication, risk prevention.