

Концептуальні засади розбудови системи управління організацій громадського сектору (ОГС)

Максим Оліферовський

*аспірант кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: oliferovskyimv@krok.edu.ua,
ORCID: 0009-0000-5088-2441*

Актуальність дослідження. На сьогоднішній день, неурядові організації відіграють важливу роль у різних сферах життя суспільства. Зростання кількості ОГС в Україні свідчить про те, що їх значення, вплив, та участь у різнопланових процесах на міжнародному, національному та локальному рівні є дуже важливими, оскільки вони допомагають вирішувати ряд кризових питань. Важливими є активна підтримка та розвиток ОГС в Україні, адже вони здатні зміцнювати державну систему, виступаючи стратегічними партнерами реформоорієнтованих міністерств, заповнюють прогалини у наданні певних послуг та сприяють уряду у налагодженні зв'язків із громадськістю та бізнесом.

Обґрунтуванню актуальності наукових досліджень управління ОГС як неурядових організацій присвячено значна кількість наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, теоретичні аспекти діяльності неурядових організацій висвітлені в працях: О. А. Дмитренко, Д. Льюїс, С. Г. Карпенко, Н. В. Котенко, О. І. Грицай, О. В. Новакова, Р. Ламбел, І. І. Сибіга, Н. Кравчук, Л. Н. Чернявська. На думку більшості науковців саме наукові дослідження у сфері управління ОГС дозволяють сформуувати систему та алгоритми управління які після імплементації в практику дозволяють менеджерам підвищувати ефективність роботи даного типу організацій.

Мета дослідження. Метою дослідження є аналіз основних складових системи управління ОГС.

Для досягнення встановленої мети в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- аналіз літератури з питань концептуальних засад управління ОГС;
- ідентифікація основних складових системи управління ОГС
- визначення перспектив розвитку наукових досліджень, які сприяють покращенню системи управління ОГС в Україні.

Об'єктом дослідження є процес розбудови системи управління ОГС.

Предметом дослідження є складові системи управління ОГС.

Інформаційна база досліджень. Інтернет ресурси, статті, навчальні матеріали.

Методологія дослідження. У дослідженні були використані теоретичні методи аналізу та узагальнення.

Етапи та результати дослідження. Неурядові організації, як організації громадянського суспільства (ОГС) відіграють дедалі важливішу роль у просуванні суспільних змін. Сфера діяльності ОГС може включати: соціальні, політичні,

екологічні, економічні питання, питання прав людини, тощо. ОГС створюють і керують громадськими групами для покращення та підтримки інфраструктури, різноманітних стартапів та інноваційної роботи, слугують сполучною ланкою між урядом та широкою громадськістю, з метою налагодження відповідної комунікації, забезпечують навчання та практичну допомогу для кращого вирішення проектних завдань та проблем громади, а також працюють як речники, захищаючи маргіналізовані або іншим чином непередставлені групи. Їхня робота допомагає розвивати громади, заохочувати участь громадян та привертати увагу до місцевих і глобальних проблем [1].

ОГС пропонується розглядати як добровільне незалежне об'єднання людей з чітко встановленою суспільною некомерційною метою, діяльність якого спрямована на: вирішення певного кола проблем (соціальних, економічних, екологічних) на певному рівні (місцевому, національному, міжнародному) шляхом надання матеріальної, організаційної чи інших видів допомоги, орієнтованої на розвиток інтересів її членів, або суспільства в цілому [2].

ОГС має певні ознаки, які відрізняють цей тип організацій від інших. Серед ознак ОГС можна виділити наступні: плюралізм організаційного представлення та напрямків діяльності таких організацій, незалежність від урядових структур, некомерційність, представленість на різних рівнях від місцевого до міжнародного, здатність впливати на процеси, розвиток подій, представляють інтереси громадськості або груп людей [3].

Ефективне управління забезпечує здатність ОГС виконувати свою місію та сприяти сталому розвитку держави в цілому. Система будь якої ОГС складається з таких елементів як організаційна структура, документи, які регламентують діяльність, ресурси та лідерство. Подивимось на ці складові більш детально.

Не зважаючи на те, що організаційна структура ОГС може відрізнитися залежно від розміру, напрямків діяльності та цілей конкретної організації, як правило, вона складається з таких компонентів як: вище керівництво, виконавче управління та функціональні відділи. До складу вищого керівництва входить правління (або рада директорів, або президія). Також можуть входити радники з різних напрямків. Як правило найвищим органом управління є загальні збори членів ОГС (або генеральна асамблея чи конференція). Виконавче управління складається з директора (або виконавчого директора). Якщо організація досить велика, може бути утворена дирекція, на чолі з директором та його заступниками\ помічниками. Виконавчий орган керує функціональними відділами до складу яких зазвичай входять такі як: адміністративний, відділ комунікацій, програмний відділ, відділ кадрів, СММ відділ, тощо [4].

Наступною складовою, яка регламентує управління та діяльність ОГС є документи. До них відносяться статут, політики та процедури, бюджет, договори з партнерами, стратегічний план (за наявністю). Статут необхідний для юридичної реєстрації ОГС і може бути доповнений, або змінений за схваленням Правління та Загальних зборів. Зазвичай статут стосується питань внутрішнього регулювання та є обов'язковими для всіх осіб в неурядовій організації. Політики та процедури

розробляються виконавчим керівництвом за забезпечують ефективну роботу підрозділів охоплюючи принципи комунікації, вирішення конфліктів, взаємодії з донорами, тощо. В великих ОГС розробляється кодекс корпоративної етики (ККЕ), який містить більшість політик в одному документі. Бюджет, як правило складається на 1 рік та використовується для визначення можливих витрат по програмам ОГС. Стратегічний план складається на 3-5 років та відіграє роль «дорожньої карти» для функціонування організації. Договори з партнерами обумовлюють принципи взаємодії, фінансування, витрат та звітності ОГС, таким чином впливаючи на розподіл та управління ресурсами організації.

Для того, щоб ефективно надавати підтримку та реалізовувати послуги фізичним та/або юридичним особам, які зазначені в Статуті, ОГС використовують різноманітні ресурси. Основними ресурсами є людські ресурси, матеріальні (включно з основними засобами), фінансові та інформаційні ресурси. Продуктивно використовуючи ресурси, ОГС можуть оптимізувати свій вплив, підтримувати прозорість і підзвітність, а також підвищити загальну ефективність у підтримці своїх членів та здійсненні позитивних змін у громадах, у яких вони функціонують.

Останньою складовою ефективного управління ОГС, на яку ми звернемо увагу, є інноваційне лідерство. В такі часи як зараз, саме лідерство в організаціях, зокрема, які виконують соціальні, некомерційні функції, визначає наскільки успішною буде використання наявних ресурсів та виконання місії ОГС. Лідерство включає в себе певний стиль управління, долання перешкод та підтримку персоналу. Управління в ОГС повинно відповідати реаліям сьогодення та очікуванням персоналу. Традиційні стилі управління (авторитарний або ієрархічний) поступаються більш демократичним стилям (командний, направляючий, тощо), які дають співробітникам відчуття причетності до спільної дії та спонукають їх до прояву активності та творчості. Керівник, який вміє долати перешкоди - такі як недостатні ресурси, конфлікти в організації, підвищений рівень стресу чи необхідність змінювати напрямки роботи – стає гарним прикладом для інших та підвищує мотивацію персоналу працювати далі, бути незламними та рішучими в тому, щоб досягати спільної мети. Якщо при цьому керівник не цькує, а підтримує тих, хто виснажився фізично або емоційно, тобто не використовує людей для виконання цілей, а дає змогу кожному рухатись з тим темпом та запасом сил, який наразі є в наявності, люди будуть відчувати підтримку та турботу. Таких підхід до лідерства надає сил, згуртовує команду та мотивує до виконання поставлених задач більше, ніж плани, дедлайни та графіки.

Важливою для ОГС є прозорість та підзвітність. Вони є основою успішного функціонування та управління некомерційних організацій, а саме ОГС. Існують різні типи підзвітності: вертикальна (спонсори, донори, державні установи, тощо), горизонтальна (партнери та інші організацію, які працюють в тому ж секторі), внутрішня (співробітники, члени організації) [5].

ОГС повинні бути відкритими щодо діяльності, яку вони здійснюють,

фінансування, яке вони отримують, і людей, яким вони допомагають. Інформація, пов'язана з роботою ОГС, має бути легкодоступною для відповідних зацікавлених сторін. Прозорість дає змогу ОГС звертатися до донорів, розвивати співпрацю та покращувати ефективність. Неурядові організації мають зобов'язання звітувати про свою діяльність, брати на себе відповідальність за неї та розкривати результати у прозорий спосіб. Підзвітність є фундаментальним принципом для будь-якої організації, формує репутацію ОГС та надає зацікавленим сторонам інформацію, яким чином використовуються ресурси та який вплив має ОГС на отримувачів благодійної допомоги.

Висновки. В результаті дослідження було з'ясовано, що управління ОГС має певні особливості, які обумовлені специфікою функціонування цього типу організацій. Розбудова системи управління ОГС повинна включати в себе організаційну структуру, документи, ресурси та лідерство. Управління ОГС повинно бути прозорим та підзвітним, що має позитивний вплив на репутацію організації. Також варто наголосити, що у зв'язку з постійними викликами та змінами середовища важливо підвищувати ефективність управління ОГС. Подальші дослідження будуть спрямовані на подолання перешкод в управлінні ОГС, у тому числі, які обумовлені внутрішніми факторами, таким як підвищена напруга та конфлікти.

Ключові слова: організації громадського сектору, неурядові організації, система управління, ресурси.

Список використаних джерел

1. Дмитренко О. А. Інституційна спроможність неурядових організацій в Україні: фінансовий аспект. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2020. Вип. 28. С. 48–55.
2. *Non-governmental Organizations*. GDRC | *The Global Development Research Center*. URL: <https://www.gdrc.org/ngo/wb-define.html> (дата звернення: 18.03.2025).
3. Смолич Д. Сутність та відмінні ознаки неурядових організацій підтримки бізнесу (BSOs) в системі неурядових організацій (NGO). *Наукові перспективи*. 2023. №5 (35). С. 474-485. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/4896>
4. Смолич Д. Управління діяльністю неурядових організацій підтримки бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №6 (324). С. 9-17. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=20308>
5. M. Viravaidya, J. Hayssen. *Strategies to strengthen ngo capacity in resource mobilization through business activities*. PDA and UNAIDS Joint Publication: *UNAIDS Best Practice Collection*, 2001. 25 с.