

Ємельянова Г.І.

## Аналіз діалогу та фасилітації в аспекті розвитку громадянських ініціатив

*У статті досліджуються актуальні для теорії і практики форми розвитку громадянських інститутів. Обґрунтовано, що розвиток інститутів громадянського суспільства в Україні є необхідною умовою політичної стабільності. Розглянуто діалог і фасилітація як методи, які сприяють розвитку громадянських ініціатив.*

**Ключові слова:** діалог, фасилітація, громадянські ініціативи, соціальне партнерство.

*В статье исследуются актуальные для теории и практики формы развития гражданских институтов. Обосновано, что развитие институтов гражданского общества в Украине является необходимым условием политической стабильно-*

*сти. Рассмотрены диалог и фасилитация как методы, которые способствуют развитию гражданских инициатив.*

**Ключевые слова:** диалог, фасилитация, гражданские инициативы, социальное партнерство.

*The article studies the civil institute development forms relevant to theory and practice. The role of the civil initiatives and social partnership as specific mechanism of political stability is considered. The facilitation is considered as the process whereby it is possible to regulate and initiate the changes at the level of political and social systems and networks.*

**Key words:** dialogue facilitation, civil initiatives, social partnership.

УДК 323.2:808.53:001.8(477)

Ємельянова Г.І.,  
спеціаліст Центру лідерства  
Одеського національного університету  
імені І.І. Мечникова

Сьогодні в умовах геополітичної нестабільності, кризи довіри до влади гостро стоїть питання самоорганізації громадянського суспільства, всебічного розвитку громадянської активності. Протиріччя між задекларованими цілями і реальними результатами в умовах швидких соціально-політичних змін значною мірою пов'язані з наростанням соціальної напруженості і конфліктів, що супроводжують ці зміни.

Процес соціальних перетворень вимагає суспільної консолідації, злагоди основних соціальних груп з цілями перетворень і шляхами досягнення цих цілей. У свою чергу, така згода неможлива без широкого обговорення шляхів розвитку, без діалогу між носіями різних інтересів і цінностей. Актуальність і складність цієї задачі пов'язана з відсутністю усталених демократичних інститутів і традицій. У сучасному суспільстві спостерігаються тенденції порушення консолідації влади і громадянського суспільства. В цих умовах необхідний пошук нових форм і механізмів взаємодії між всіма зацікавленими сторонами. Такими методами можуть бути різні форми діалогу в межах громадянського суспільства, розвиток громадянських ініціатив.

**Мета** статті – розгляд діалогу і фасилітації як методів, що сприяють розвитку громадянських ініціатив. Розвиток інститутів громадянського суспільства в Україні є необхідною умовою політичної стабільності.

Діалог між різними соціальними групами є необхідною умовою ефективного управління соціальними процесами, це важливий напрям пошуку спільних політичних закономірностей функціонування громадянського суспільства.

Оздемір Ердоган досліджує діалог в політичному житті, з одного боку, як форму духовної взаємодії, яка виражається в прагненні суб'єктів

затвердити власні цілі і цінності і тим самим підірвати позиції опонента. З іншого боку, діалог може бути способом засвоєння контраргументів і розглядатися в політичних процесах з точки зору двох сенсополагань, що веде до збагачення власних позицій, синтезу нових ідей і пошуку політичного компромісу. «У політичному понятті діалог – це форма цілеспрямованої двосторонньої взаємодії політичних суб'єктів в процесі реалізації ними своїх прав і повноважень у сфері влади» [7].

А.Г. Караткевич розглядає системний діалог як основу політичної стабільності і технологію стійкого соціально-політичного розвитку пострадянських суспільств, які трансформуються. Системний діалог є своєрідним політичним адаптером, який спрямований на збереження стійкості політичної системи, і служить засобом ефективного зворотного зв'язку в процесі взаємодії держави і суспільства. Діалог аналізується як політична технологія і як система спеціально створених інститутів.

А.Г. Караткевич виділяє основні напрями системної взаємодії, де діалог можливий та необхідний між громадянським суспільством і владою. Залежно від сфери це може бути соціоекономічний діалог – трипартизм (тристороннє партнерство або соціальне партнерство) – діалог з приводу економічного укладу: боротьба з бідністю, створення умов і норм поширення соціальної справедливості, вирішення питань соціального захисту; соціополітичний діалог – діалог з приводу ідеологічних цінностей: охорона прав людини, формування правової та соціальної держави; соціокультурний діалог – діалог з приводу культурно-духовних цінностей: опора на традиції національної культури, створення умов соціокультурної рівності; соціонаціональний діалог – діалог з приводу зовнішньополітичного вектора країни: створення умов, які можуть сприяти консолідації всіх конструктивних

сил суспільства, досягненню суспільної злагоди з метою протистояння зовнішнім загрозам, подолання негативних наслідків глобалізації тощо [4].

Діалог у сфері соціально-трудова відносин формує соціальне партнерство. Але в більш широкому контексті соціальне партнерство можна розглядати як особливий тип суспільних відносин, які орієнтовані не на конфронтацію, а на перманентний пошук і досягнення компромісу в усіх сферах життєдіяльності соціуму.

Як зазначає Г.І. Авцінова, соціальне партнерство в широкому сенсі допомагає вибудувувати таку топологію відносин, яка розрахована на довгострокову комунікацію, організацію конструктивного дискурсу і ефективних взаємодій. Воно сприяє зміцненню довіри громадян до інститутів влади, досягненню довгострокової стабільності і злагоди у суспільстві. В цьому випадку консенсусні технології є не вимушеним заходом або наслідком успішно проведених переговорів, а нормою економічного, соціально-політичного, духовного життя, що приводить до мінімізації соціальних протиріч [1].

Соціальне партнерство сприяє встановленню в суспільстві нових зв'язків і відносин, за допомогою яких досягається стан соціальної рівноваги у середовищі, формується ціннісний і нормативний консенсус.

Політичний діалог між громадянським суспільством та владними структурами передбачає наявність розвиненої системи громадянських ініціатив. Під громадськими ініціативами ми розуміємо неформальні об'єднання, які створені людьми з власної ініціативи щодо вирішення важливих для них проблем.

Громадянські ініціативи – форма локальної, найчастіше обмеженою за програмними цілями і часом діяльності, спонтанної колективної самоорганізації громадян для взаємодопомоги або захисту своїх інтересів у політичній та економічній сферах. Вони можуть бути представлені ініціативними групами, громадськими комітетами, які займаються проблемами житла, освіти, виховання, екології, транспорту, міського розвитку, культури тощо. Учасники залучені в процес взаємодії з владою в різній мірі. Це залежить від рівня громадянської самосвідомості та індивідуальної активності, ступеня ущемлення особистих і групових інтересів, об'єктивно сформованих умов і передумов, які стимулюють їхні дії. За часом існування громадянські ініціативи можуть відрізнитися одна від одної. Деякі ініціативи розпадаються після вирішення проблеми, інші ініціативи продовжують існувати і знаходять інше поле діяльності.

Партнерські відносини в масштабах суспільства та громадянські ініціативи припускають утвердження принципів толерантності на всіх рівнях соціальної взаємодії.

Політичний процес не тільки є зміною стану політичної сфери, взаємодією соціальних і політичних структур, але й включає в себе технології та методи здійснення цієї взаємодії. Політичний процес – сукупність відносно самостійних взаємодій суб'єктів, які пов'язані специфічними цілями і інтересами. Діалог держави і громадянського суспільства – це процес взаємодії інститутів влади, громадянського суспільства, бізнесу, різноманітних соціальних груп, шарів з приводу реалізації громадських інтересів, виробництва, розподілу та використання громадських ресурсів і благ з урахуванням волевиявлення народу і населення певних територій [3]. Для ефективності процесу діалогу потрібна наявність певних умов. Це, по-перше, необхідність мислення, схильного до співпраці, по-друге, наявність правових основ розвитку неурядових організацій і законодавче закріплення процесу і процедур діалогу; по-третє, інформованість про вже існуючий досвід співпраці держави і суспільства, що сприяє кращому розумінню труднощів, які можуть виникнути при появі громадських ініціатив.

У процесі взаємодії держави і суспільства необхідна наявність ефективного зворотного зв'язку, його відсутність веде до порушення стійкості політичної системи. Це може бути компенсовано за допомогою системи спеціально створених інститутів: громадських ініціатив, діалогу як політичної технології та фасилітації як методу організації політичної дискусії. Громадянська ініціатива проявляється у вигляді різних регіональних соціальних проектів, проведення круглих столів, обговорень, презентацій різних точок зору.

Фасилітація як процес широко використовується в теорії і практиці організацій. Вона застосовується для створення ефективного групового обговорення та прийняття рішень з якого-небудь питання або проблеми.

В теорії організацій фасилітація розглядається з точки зору професійної організації процесу групової роботи, яка спрямована на прояснення і досягнення цілей групи. Процес фасилітації приводить до підвищення ефективності групової роботи, прихильності і зацікавленості учасників, розкриття їхнього потенціалу. Фасилітація необхідна там, де люди прагнуть досягти спільної мети в командній роботі, проектній групі, в ході наради [5].

Фасилітатором (від англ. facilitate – робити дію або процес більш простим) називають ведучого, основне завдання якого полягає в тому, щоб стимулювати і спрямовувати процес пошуку та аналізу інформації при виробленні рішень учасниками групової роботи [2].

Роджер Шварц розглядає фасилітацію різноманітних процесів як ефективний ресурс для консультантів, координаторів, керівників, інструкторів та тренерів. «Групова фасилітація – це процес,

у якому людина, вибір якої прийнятний для всіх членів групи, який досить нейтральний і у якого немає достатньої влади для прийняття рішень, діагностує необхідність і втручається, щоб допомогти групі у виявленні та вирішенні проблем та прийнятті рішень для збільшення ефективності групи» [8].

Виділяють різні види фасилітації:

1) фасилітація при проведенні робочих нарад (meeting facilitation);

2) фасилітація робочих груп і команд (team facilitation);

3) фасилітація організаційних змін (organisational facilitation);

4) фасилітація змін на рівні макроекономічних, політичних і соціальних систем і мереж (system/network facilitation) [5].

Більшість робіт присвячена аналізу першого і другого видів фасилітації. Так Л.Ю. Дадурова розглядає процес фасилітації в контексті управління інноваціями в організаціях. Вона обґрунтовує, що збільшення кількості групових форм роботи веде до підвищення значення залучення більшої кількості працівників до процесу розробки і прийняття рішень, а також залучення їх досвіду, знань та ідей для пошуку вирішення завдань. У зв'язку з цим застосування інноваційних методів організації групової роботи визначає ефективність нарад, зборів та інших групових форм робіт в організаціях і впливає на групову і організаційну продуктивність [2].

У роботах О.М. Чумикова фасилітація різноманітних процесів розглядається як процедурна технологія «паблік рілейшнз», яка сприяє організаційним змінам. Це також ефективна технологія вирішення проблем групової роботи. З цієї точки зору, «процедура фасилітації є процесом, де фахівець, прийнятний для всіх членів групи, нейтральний і не маючий права приймати рішення (фасилітатор), допомагає групі поліпшити способи ідентифікації проблем і прийняття рішень за рахунок організації конструктивної спільної діяльності» [6, с. 182]. Це альтернатива таким недостатньо продуктивним способам вирішення проблем, як суперечка, дискусія, простий обмін думками, адміністративне рішення, вольовий наказ.

Фасилітатор – це не той, хто сам виконує певне завдання, а той, хто використовує певні навички в процесі взаємодії з людьми та володіє спеціальними техніками, які дають змогу групі приймати рішення, визначати цілі, освоювати нові навички. Фасилітатор відповідає за процес, група – за зміст. Зміст – це фактичні ідеї, пропозиції і рішення, які народжуються під час групового обговорення. Це те, над чим працюють учасники, щоб досягти мети. Процес – хід спільної роботи групи, це те, як група вирішує проблему.

О.М. Чумиков відзначає, що «функція фасилітатора може бути більш широкою і конструктивною

і полягати в тому, щоб узгодити думки всередині групи, допомогти їй визначити шляхи вирішення тієї чи іншої проблеми, показати різноманітні методи прийняття рішень – все це і означає підвищення ефективності групової роботи» [6]. Фасилітацію як високопрофесійну організацію процесу групової роботи, яка спрямована на прояснення і досягнення групою поставлених цілей, використовують також для проведення конференцій з великою кількістю учасників (більш детально це викладено у роботах О.М. Чумикова).

При проведенні обговорень політичного змісту фасилітатор не ставить перед собою завдання змінити поведінку людей. Він лише сприяє залученню інформації, яка змушує самих членів групи подумати про доцільність зміни своєї поведінки. Цьому сприяють базові принципи процесу фасилітації: 1) наявність валідної інформації; 2) вільний і компетентний вибір, тобто учасники обговорення чітко формулюють і шукають загальне розуміння цілей і завдань; 3) внутрішня відповідальність за цей вибір, тобто суб'єкти процесу відчувають особисту відповідальність за рішення, які прийняті.

Таким чином, громадянські ініціативи формують нові практики активної і безпосередньої участі населення в локальній політиці. Участь у громадянських ініціативах формує в людях навички самоорганізації, співпраці і соціально відповідальної поведінки. Спільна діяльність сприяє зміцненню соціальних зв'язків, які виявляються найважливішим ресурсом для успішного вирішення проблем громади. Учасники громадянських ініціатив орієнтовані насамперед на вирішення своєї локальної проблеми, в крайньому разі – на часткові зміни в суспільстві. Вони визнають основи суспільного устрою, поділяють домінуючі в суспільстві цінності і розраховують на масову підтримку населення і соціальних інститутів. Дуже важливо надати їм організаційну та інформаційну підтримку, щоб вони знайшли інтерес і розуміння людей, стали невід'ємною частиною суспільного життя. Інтеграційні ресурси могли б бути задіяні в більш повній мірі в умовах діалогу, в тому числі і на міжрегіональному рівні.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Авцинова Г.И. Социальное партнерство как основа социальной консолидации общества в современной России / Г.И. Авцинова // Ученые записки Российского государственного социального университета. – 2009. – № 4. – С. 9–14.
2. Дудорова Л.Ю. Фасилитация корпоративных мероприятий / Л.Ю. Дудорова // Корпоративная культура. – 2009. – № 5. – С. 21–28.
3. Зайцев А.В. Институционализация диалога государства и гражданского общества в контексте нормативной модели диалогической демократии / А.В. Зайцев // ВВ: Проблемы политики и общества. – 2014. – № 7. – С. 64–82.

4. Караткевич А.Г. Трансформационные процессы в постсоветских обществах: системный диалог как основа политической стабильности (на примере России и Беларуси) : дисс. ... докт. полит. наук : спец. 23.00.02 «Политические институты, процессы и технологии» / А.Г. Караткевич ; Московский гуманитарный университет. – М., 2013. – 350 с.

5. Хант Д. Управление людьми в компаниях: Руководство для менеджера / Д. Хант ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 1999. – 350 с.

6. Чумиков А.Н. Связи с общественностью: Теория и практика / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. – М. : Дело, 2004. – 496 с.

7. Эрдоган О. Межрелигиозный диалог в политическом процессе: история и современный контекст : автореф дисс. ... канд. полит. наук : спец. 23.00.02 «Политические институты, процессы и технологии» / О. Эрдоган ; Ин-т социологии РАН. – М., 2012. – 21 с.

8. Schwarz R. The Skilled Facilitator: A Comprehensive Resource for Consultants, Facilitators, Managers, Trainers, and Coaches / R. Schwarz. – Jossey-Bass, 2002. – 315 p.