

активності громадян і покращує якість управлінських рішень. Застосування принципів «good governance» та громадської участі дозволяє гнучко реагувати на нові соціальні та економічні виклики.

Список використаних джерел:

1. Конституція України. Редакція від 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-D0%B2%D1%80#Text>
2. Закон України «Про органи самоорганізації населення». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text>
3. Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Кабаненко, О. В. Цифрове урядування в системі місцевого самоврядування: монографія. Київ: КНУ, 2020. 256 с.
5. Дорох В.В., Черній О.В. Форми участі громадськості в процесах прийняття рішень: Навч. посіб. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2018. 104с.
6. Висоцька С.М. Удосконалення діалогу органів влади і громадськості на регіональному рівні. Державне управління: теорія та практика. 2012. № 2. С.17-21.
5. «Відкрите місто»: Платформа для участі громадян у прийнятті рішень. URL: <https://opencity.gov.ua>
6. Контакт центр 15-80. URL: <https://1580.zp.gov.ua/>

УДК 342.95:364-32(477)"364"

Гудзь Петро

професор, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та адміністрування

Національного університету «Запорізька політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ПРИФРОНТОВИХ РЕГІОНІВ

Ключові слова: громадські організації, менеджмент, прифронтові регіони

Консолідація громадянського суспільства внаслідок збройної агресії РФ проявилася не тільки у створенні добробатів, волонтерського руху, але й у зростанні згуртованості громадян, активізації розвитку організацій громадянського суспільства - благодійних фондів, рухів, ветеранських організацій, громадських організацій соціального, екологічного, військово-патріотичного характеру тощо.

Аналізу розвитку та діяльності організацій громадянського суспільства у період воєнного стану приділяється увага вчених Р. Пашова, Ю. Рубана [1], О. Проць, Я. Стефанишиної [2], Я. Сергієць [3], К. Дубич, Н. Сухицької [4], однак практично відсутні публікації щодо особливостей управління, шляхів підвищення ефективності керування громадськими організаціями та іншими організаціями громадянського суспільства (ОГС) прифронтових територій.

Мета дослідження – визначення особливостей менеджменту в організаціях громадянського суспільства прифронтових регіонів.

Результати дослідження. Автор дотримується розширеного тлумачення прифронтових регіонів як районів, що перебувають поблизу лінії фронту або в зоні активних бойових дій. Місто Запоріжжя відноситься до другого типу прифронтових територій – до 30 км від лінії бойового зіткнення, що накладає безпекові обмеження щодо окремих видів господарської діяльності. До того ж, за різними оцінками посадовців органів міської та регіональної влади, чисельність ВПО у місті коливається від 187 до 222 тис. осіб [5], котрі потребують захисту, засобів розміщення, матеріальної, юридичної допомоги тощо. Так, лише мобільні бригади БФ «Схід SOS» протягом вересня-жовтня 2024 року у прифронтових населених пунктах Запорізької області надали: 162 психологічні консультації, 211 соціальних, 274 юридичних консультацій, плюс організували 17 групових заходів [5].

Аналіз операційної моделі ОГС - громадської спілки «Асоціація шелтерів Запоріжжя», благодійної організації «Карітас. Запоріжжя», громадська організація «Родина козацької звитяги», мобільної бригади Благодійного фонду «Схід SOS» та «Team4UA» у м. Запоріжжі, за управлінськими функціями та та

результатами статутної діяльності, дозволили визначити найбільш поширені інструменти управління за його функціями (табл.1).

Таблиця 1

Реалізація основних управлінських функцій вибраних ОГС в умовах прифронтового міста Запоріжжі

Функція	Основні інструменти	Коментар
Планування	SWOT-аналіз, матриця логіки проєкту (Logical Framework)	Допомагає оцінити ресурси, ризики й результати в умовах війни; інклюзивний характер фандрайзингу
Організування	Мережева структура, делегування, онлайн-координаційні зустрічі	Через небезпеку централізованої роботи — автономні команди з координацією через Zoom/Telegram, принцип толоки для проведення громадських акцій
Мотивування персоналу	Нефінансові стимули, емоційна підтримка, навчання	Оскільки зарплати часто нижчі середніх по країні, акцент робиться на командному дусі, місії, прояві ініціативи
Контролювання	Електронна звітність, фотофіксація, моніторинг бенефіціарів	Дає можливість донорам бачити прозорість та етику навіть у зонах ризику; розвинутий самоконтроль та внутрішній аудит
Комунікування	Мультирівнева комунікація та координація влада – ОГС – громада – донор)	Постійна потреба в координації 24/7, для оперативного реагування та уникнення дублювання зусиль

Особливості управлінських процесів в ОСГ проявляються в переході планування діяльності на короткі терміни для швидкого реагування на зміни (кадрові, логістичні, безпекові). Практичними кейсами у прийнятті рішень стали моделі сценарного планування аби усвідомлювати: що робити в умовах загострення, коли треба евакуювати, коли зникне електрика, чи буде доступ до Інтернету тощо. розробка та використання адаптивних моделей діяльності — наприклад, гібридні формати (онлайн та офлайн), мобільні послуги, робота в “полях”. В управлінні ресурсами теж помітні зміни, пов’язані із фінансовим менеджментом: це активна диверсифікація джерел фінансування через гранти, донорську допомогу, пожертви, місцеві бюджети. В управлінні персоналом

з'явилася гнучкість у використанні кадрів: упровадження дистанційної роботи, ротація, заміщення відсутнього персоналу, неповна зайнятість з числа ентузіастів, активної молоді, студентства, особливо при реалізації соціальних проєктів.

Висновки. Особливості менеджменту ОСГ полягають у його адаптивності до викликів прифронтової території шляхом переходу на короткострокове планування, формування комунікативних мереж підрозділів та працівників; поширення практики мультифункціональності в операційній діяльності, проєктному менеджменті; інклюзія участі при реалізації статутних завдань, проєктів благодійної допомоги, екологічних акцій, локальних безпекових заходів; активна диверсифікація джерел фінансування; прозорість внутрішнього аудиту, підзвітності у комунікаціях з донорами та громадянами. Завдяки впровадженню ефективних опцій із удосконалення бізнес-моделей діяльності ОСГ набувають управлінського, адміністративного, соціального, інформаційно-комунікативного тощо досвіду, підтверджуючи власну унікальність та нарощуючи свою конкурентоспроможність

Список використаних джерел

- 1.Пашов Р. В., Рубан Ю. О. Роль інститутів громадянського суспільства у забезпеченні відсічі військової агресії РФ. Політичне життя. 2022, № 3. С. 43–49. – URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2439>.
- 2.Проць О.Є., Стефанишин Я.І. Основні тенденції розвитку та діяльності організацій громадянського суспільства у період воєнного стану. Центральнотукаїнський вісник права та публічного управління. 2024, № 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/cuj-2024-4-10>. URL: <https://cuj.dnuvs.ukr.education/index.php/cuj/article/view/90>
- 3.Сергієць Я. М. Аналіз розвитку громадянського суспільства в Україні в умовах воєнного стану. Journal of Political and Public Administration Studies. 2025, № 2(14). С. 11–20. URL: <https://jppasa.donnu.edu.ua/article/view/17177>.
- 4.Дубич К. М., Сухицька Н. А. Аналіз ролі громадських організацій в системі надання соціальних послуг в Україні. Humanitas. Науковий журнал Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023, № 2(10). С. 118–126 URL: <https://journals.vnu.volyn.ua/index.php/humanitas/article/view/1050>
- 5.Міський портал Запоріжжя. В Запоріжжі назвали кількість офіційно зареєстрованих переселенців. URL: <https://zabor.zp.ua/new/v-zaporizhzhzhi-nazvali-kilkist-ofitsiyno-zareestrovanih-pereselentsiv>