

## Актуальні стратегії розвитку суспільно-релігійних організацій: соціологічний аналіз

*В статті робиться спроба окреслення особливостей стратегії розвитку сучасних суспільно-релігійних організацій на прикладі Карітасу України як «складної організації». Через застосування організаційного (А. Етціоні) та мережевого (М. Ньюмен) аналізів, з використанням лейтмотивних експертних інтерв'ю, пропонується опис практик формування партнерських мереж суспільно-релігійними організаціями та оцінюються переваги і ризики таких організацій. У визначеному контексті мережу пропонується розглядати як структуру, яка формується між окремими особами або організаціями, і відображає різні зв'язки між ними. Виявлено три типи партнерських мереж, а саме, мережі цільової взаємодії, мережі внутрішньої горизонтальної взаємодії та мережі зовнішньої горизонтальної взаємодії. Підкреслюється, що розбудова партнерських мереж суспільно-релігійних організацій є дієвою стратегією та обов'язковою умовою їх розвитку.*  
*Ключові слова: стратегія розвитку, суспільно-релігійні організації, організаційний аналіз, мережевий аналіз, партнерські мережі, експертні інтерв'ю.*

*The article attempts to outline specific features of the development strategy of modern social and religious organizations on the example of Caritas Ukraine as a «complex organization». By applying organizational (A. Etziony) and network (M. Newman) analysis, using data leitmotiv expert interviews the article describes practices of establishment of partnership networks of social and religious organizations. Benefits and risks of such kind organizations are evaluated. In this context, the network should be viewed as a structure that is formed between individuals or organizations, and displays various connections between them. Three types of partnership networks are detected, namely, networks of target interaction, networks of horizontal internal interaction and networks of horizontal external interaction. It is emphasized that the development of partnership networks of social and religious organizations is an actual strategy and a prerequisite for their development.*

*Keywords: development strategy, social and religious organizations, organizational analysis, network analysis, partnership network, expert interviews.*

В суспільно-релігійному житті України в останні десятиліття відбулися якісні зміни, в т.ч. ті, які стосуються його структурно-організаційного оформлення. Зокрема, на фоні відносно невисокого соціального запиту на традиційні релігійні організації (церква, конфесія, секта), що зазвичай має місце в секуляризованому соціумі, відбулось зростання суб'єктності структур, здатних забезпечити умови для реалізації широкого комплексу потреб індивіда. Це, у свою чергу, дало поштовх до активізації діяльності суспільно-релігійних організацій – особливих «груп мезорівня» [Смелзер, 2003: с. 53-59], для яких характерні відносно невисокий ступінь формалізації та релігійної ангажованості та націленість на вирішення соціально значущих проблем, в т.ч. тих, що пов'язані з потребою у саморозвитку та самореалізації. Йдеться про громадські об'єднання як результат структурування взаємодій людей з метою реалізації практик соціального служіння – добровільної праці на благо інших, мотивованої бажанням дієво стверджувати світоглядні переконання. Такі практики знаходять підтримку з боку церков різних конфесій, в першу чергу – християнських, позаяк відповідають засадам християнської соціальної доктрини. Остання означає не лише і не стільки харитативну діяльність, і навіть не соціальну критику, а пошук механізмів для формування суспільного устрою, який будується за принципами християнського суспільного вчення, на засадах зобов'язувальної етики, знаходячи своє обґрунтування у трансцендентній правді про людину, разом із її універсальними та невід'ємними людськими правами [Г'юфнер, Йозеф, Кардинал, 2002: с. 31]. Прикладами суспільно-релігійної організації можуть слугувати різного роду благодійні фонди, соціальні служби, культурно-мистецькі товариства тощо, зорієнтовані у своїй діяльності на соціальне служіння, пропаганду ідеї щодо цінності та унікальності особи, лобювання інтересів вразливих верств населення.

Таким чином, **актуальність теми** нашого дослідження визначається зростанням суб'єктності суспільно-релігійних організацій в наші дні, яка віддзеркалює дві взаємодоповнюючі тенденції в розвитку сучасних суспільно-релігійних відносин – до продовження процесів секуляризації, з одного боку, та до ревіталізації релігійних цінностей [Ручка, 2011], з іншого.

Намагання досягнути природу, механізми функціонування і розвитку соціальної організації, спираючись на соціологічну теорію, мають місце вже тривалий час. Серед ключових робіт даної тематики – праці зарубіжних (Ч. Барнард, П. Блау, М.Вебер, Е. Гіденс, А. Етціоні, Д. Марч, Г. Саймон, Н. Смелзер, Я. Щепанський та інші) та вітчизняних (Б.Нагорнов, В. Оссовський, В.Хмелько, А. Яценко та інші) дослідників. Окрім цього, можемо виокремити низку вдалих спроб вивчення традицій культурно-просвітницької діяльності національно-релігійних об'єднань українців (Л. Гурська); аналізу досвіду діяльності християнських структур соціальної опіки в Європі (З.Горадзовський, О. Мелгард) та Україні (С. Гнот, М. Соха); особливостей інституціоналізації молодіжних суспільно-релігійних організацій (О. Бень). Такі спроби не є чисельними, а самі дослідження носять описовий (історико-соціологічний) характер, ймовірно, через усталені стереотипи сприйняття суспільно-релігійного життя як об'єкта релігієзнавства та / або соціології релігії. Відтак, у фокусі соціологічної перспективи залишається місце для актуалізації підходів, які мають евристичний потенціал в осягненні стратегій розвитку сучасних суспільно-релігійних організацій. З огляду на тенденцію до перетворення більшості сучасних організацій на мережі [Гіденс, 1999: с. 357], **мета** даної публікації полягає у тому, щоб проаналізувати, як саме сучасні суспільно-релігійні організації розбудовують свої мережі і наскільки така стратегія їх розвитку є ефективною і

доцільною в сучасних умовах. Мережу суспільно-релігійної організації розглядатимемо як соціальну структуру, яка утворюється між індивідами або організаціями, відображаючи різноманітні зв'язки між ними через різні соціальні взаємодії, в т.ч. відносини мезорівня [Hedström, 2000].

**Методологія дослідження**, представленою в даній публікації, обиралась із урахуванням специфіки діяльності суспільно-релігійної організації. Так, нами була використана *концепція організації А.Етціоні як динамічної цільової багатофункціональної системи, що може демонструвати свій потенціал у відстоюванні інтересів людей*. Дана концепція представлена у його відомій праці «Порівняльний аналіз складних організацій» [Etzioni, 1961]. За А. Етціоні, організаційний аналіз включає в себе вивчення різного роду аспектів діяльності організації, зокрема, вивчення особливостей взаємодій між організацією та її оточенням [Etzioni, 1961: p.151-175]. Адаптуючи пропонувану А.Етціоні схему аналізу до нашої дослідницької ситуації, вважаємо особливо важливим звернути увагу на такі аспекти діяльності суспільно-релігійних організацій, як налагодження зв'язків та відносин між їх окремими структурно-організаційними одиницями; взаємодія «центрального офісу» і «периферійних» (регіональних) організацій; формування фінансової політики, зокрема, через налагодження співпраці з організаціями-донорами, якими можуть бути інші громадські, а також приватні й державні організації; співпраця з організаціями-партнерами для залучення людей до реалізації прагнення справедливості, взаємодопомоги, соціальної підтримки. При цьому ми намагатимемось диференціювати акторів, які знаходяться в ідентичних структурних позиціях соціальної мережі, за їх ресурсами (вплив, статус, інформація, капітал тощо), для чого використовуватимемо окремі *елементи мережевої аналізу* (останній, вважимо, все активніше використовується в соціології, починаючи з 1970-х рр.) [Anderson, 1999: с. 38]. Зокрема, маємо намір використати елементи методики аналізу соціальних мереж Н. Ньюмана, яка передбачає здійснення графічної інтерпретації фрагментів різного роду соціальних мереж через побудову схематичного зображення, яке складається з точок (або вузлів) – для представлення акторів і ліній (або ребер), їх зв'язків або стосунків між ними [Newman, 2003: с. 3-4]. Виявляти базові стратегії розвитку суспільно-релігійних організацій та оцінювати перспективи їх розвитку будемо на прикладі діяльності Міжнародного благодійного фонду «Карітас України», як однієї з найкрупніших в Україні суспільно-релігійних організацій.

**Емпірична база публікації** – це 16 лейтмотивних гнучких інтерв'ю з експертами, зібрані в рамках проекту «Експертна оцінка ініціатив Карітасу України у сфері протидії торгівлі людьми», який реалізовувався аналітичною групою Карітасу України за участю автора, а також дані, отримані в результаті вивчення проектної документації Карітасу за різними напрямками діяльності (допомога кризовим сім'ям, дітям, молоді; людям похилого віку; з особливими потребами; соціальні проблеми міграції та ін.). Отримання таких даних стало можливим завдяки тривалій співпраці автора з Карітасом України (здійснення соціологічного супроводу низки проектів соціального спрямування), що дало змогу спостерігати за змінами, які відбувалися в організації за останні десять років у форматі *участі-спостереження* [Алексеев, 2003]. Певне звучення предметного поля, яке все ж при цьому має місце, є вимушеним кроком, який довелося зробити з огляду на наявність відповідних експертних даних лише за одним напрямом діяльності Карітасу. Однак, враховуючи, що принципи організації діяльності цієї організації є загальними для всіх її напрямів, а також, з огляду на те, що експертні свідчення в рамках нашого дослідження доповнювались документальними даними за різними напрямками, вважаємо, що результати дослідження можуть бути екстрапольовані й на інші сфери діяльності Карітасу. До сказаного лише додамо, що в коло експертів нашого дослідження увійшли особи, обізнані з ситуацією у соціальній сфері, які в той чи інший час, у той чи інший спосіб були залучені в проектну діяльність Карітасу України (16 осіб). Основними групами експертів були: представники центрального офісу Карітасу України, який здійснює координацію національних програм та мережевих проектів (3 експерти); представники регіональних осередків Карітасу України (7 експертів); представники громадських, державних та релігійних організацій, що співпрацюють з Карітасом України (6 експертів). Інтерв'ю проводились у Львові, Дрогобичі, Івано-Франківську, Хмельницькому та Одесі.

#### **Карітас України як складна організація: переваги та ризики**

А. Етціоні характеризує організацію як складний соціальний агрегат, в якому взаємодіє безліч соціальних груп, які однаково ставляться до певних цінностей, але розходяться в думках щодо інших. Через це та чи інша група може співпрацювати з іншою у одних сферах і з нею ж – конкурувати у інших. Йдеться про тип організації, який, у термінах А.Етціоні, можна означити як «складну організацію» або ж – як «сучасну організацію», тобто багатофакторне і багатоцільове утворення, створене з метою паралельної реалізації низки цілей, яка є незрівнянно ефективнішою, ніж організація, яка ставить перед собою вузькоспеціалізовані цілі [Etzioni, 1961: p. 23-71]. При цьому спостерігається «змішана» ціннісно-смысловая позиція, при якій «традиційні» цінності не відкидаються, а доповнюються нові, репрезентуючи собою значущий варіант ціннісної зміни в сучасних розвинутих суспільствах [Ручка, 2013: с. 168]. Сказане у повній мірі стосується Карітасу – потужної суспільно-релігійної організації, назву якої носить більш як півтори сотні національних (католицьких) благодійних організацій, які діють майже у двохстах країнах світу і об'єднані в міжнародну конфедерацію «Caritas Internationalis» і до якої входить Карітас України. Мета Карітасу – практична реалізація соціального служіння, гуманітарної допомоги та людського розвитку. Вона реалізовується в руслі християнської доктрини, в першу чергу, тих її положень, які розглядають жорстку і рішучу боротьбу проти бідності, голоду, хвороб, злиднів як християнський обов'язок, а несприятливі для духовного розвитку умови – як поштовх до пошуку дієвих форм допомоги потребуючим. Водночас, місія Карітасу реалізується через програми та проекти соціального спрямування, що є ознакою діяльності, характерної для громадської організації.

Позиціонування Карітасу як громадської організації, діяльність якої підтримується Церквою, забезпечує певні переваги, зокрема, організаційного характеру. Йдеться не лише про можливості тісної її співпраці з іншими громадськими, в т.ч. – міжнародними, організаціями та / або державними структурами, які надає Карітасу України статус громадського об'єднання, але й про можливості використання соціального капіталу релігійних організацій.

Так, поширеними є ситуації, коли священник, дізнавшись (під час сповіді чи в результаті спілкування з людьми на ввірених йому парафіях), що та чи інша особа потребує соціальної допомоги, «перенаправляє» її до

профільної громадської організації – Карітасу, якій він довіряє і яка, на його думку, зможе надати людині необхідні їй якісні соціальні послуги:

*«Люди, які потерпіли, в них немає довіри до правоохоронних органів, в них немає довіри до державних інституцій. В них більш-менш є довіра до недержавних організацій, але напевне в якійсь мірі процент довіри залишається до представників Церкви»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Такі ініціативи, звичайно ж, підтримуються Карітасом:

*«Ми думаємо, що ми би трошки, як кажуть, активізувати нашу роботу і співпрацю з представниками [релігійних організацій], з духовенством [...] Можливо, якісь додаткові інформаційні тренінги в єпархіях»* (представник центрального офісу Карітасу України);

*«Ми проводили і зустрічі в єпархії, на зборах священників. Ми зустрічалися зі священниками на деканальних зборах. Ми мали в рамках мікропроекту друк плакатів інформаційних, інформаційних матеріалів, якими «озброювали» священників і вони йшли на парафії»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Допомога релігійних організацій особливо актуальна на периферії, де громадські організації поки що не завжди мають змогу проявляти свою активність:

*«Громадські організації в Україні здебільшого працюють у обласних центрах та великих містах. Тому необхідно розвивати активності також і на локальному рівні, як в контексті інформаційних та культурно-просвітницьких заходів превентивного характеру, так і в контексті надання реінтеграційної допомоги»* (представник центрального офісу Карітасу України).

Безумовно, при цьому доводиться враховувати ситуацію в конкретному регіоні: для тих регіонів, де Українська Греко-Католицька Церква, під егідою якої діє Карітас України, має достатньо велику кількість єпархіальних осередків, робота має вестись в один спосіб; в тих регіонах, де є лише декілька, а то й одна єпархія, роботу доводиться проводити з урахуванням даної обставини та в більшій мірі орієнтуватись на підтримку громадських організацій та державних структур:

*«Якщо ми візьмемо, Хмельницький, порівняємо його, наприклад, з Франківськом. То у Франківську є досить потужна мережа греко-католицьких парафій. Є можливість працювати через священників, через деканальні збори тощо. Якщо говорити про Хмельницький, ну то це є один деканат. Є тринадцять священників [...]. Якщо ж говорити про таку локальну мережу в Одесі, то створювати її там немає можливості. Тому що нема кого включати в ту локальну мережу»* (представник центрального офісу Карітасу України).

«Подвійний» статус Карітасу України несе в собі і певні ризики. Йдеться про ситуації ціннісного конфлікту, наприклад, такі, в яких Карітасу доводиться приймати рішення про співпрацю з громадською організацією чи розглядати як потенційного донора структуру, окремі ціннісні орієнтації якої йдуть в розріз з християнськими настановами. Рішення про припинення співпраці через несумісність окремих ціннісних настанов зазвичай буває непростим, адже питання пошуку донорських коштів є вельми болючим, особливо для України, де благодійництво не надто заохочується державою, а зовнішні партнери мають фінансові труднощі:

*«Нажаль, мушу констатувати, що до сьогоднішнього дня 95% коштів приходять з-за кордону [...]. Деколи в донорів є гроші, деколи в донорів нема грошей. З 2008-го року, беручи до уваги всесвітню економічну кризу, ми почали отримувати чіткі сигнали з-за кордону, що кошти на наші проекти [...] будуть зменшуватися [...]. Відповідно, це може бути зменшення кількості тих, кому ми можемо надати допомогу»* (представник центрального офісу Карітасу України).

Через фінансову скруту з'являються проблеми у кадровому менеджменті організації:

*«Є ротація кадрів. Ми не можемо запропонувати людям енергійним, здібним той рівень зарплати, який вони очікують. І це є наша одна із проблем»* (представник центрального офісу Карітасу України).

Ініціативи Карітасу України із активізації співпраці з іншими організаціями, зокрема, з державними структурами, особливо актуальні у випадках, коли має місце певна настороженість до Карітасу, як до «гібридної» структури – громадської організації, що діє під егідою Церкви:

*«Спочатку вони (керівництво державної структури – О.І-С) дуже насторожено ставилися, тому що все ж таки Карітас – це соціальна структура, ясно, але Греко-Католицької Церкви. Чи не будемо ми проводити там якісь заходи, пов'язані з релігією, чи щось таке? Чи не будемо ми людей залучати кудись, чи щось таке говорити, чи не будемо ми агітувати кудись? І вони хотіли контролювати»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Маючи тривалий досвід використання своїх переваг як «складної» організації, рівно ж як і ризиків, зумовлених «подвійним статусом», Карітас України визначає своєю базовою стратегією розвитку розбудову партнерських мереж. Така стратегія потребує докладного розгляду.

### **Розбудова партнерських мереж як стратегія розвитку Карітасу України**

Карітас України як громадська організація, яка здійснює свою діяльність під егідою Української Греко-Католицької Церкви в руслі християнської соціальної доктрини, за майже два десятиліття свого існування, пройшла шлях від локального прорелігійного об'єднання до громадської організації, яка є і залишається активним суб'єктом суспільного життя в Україні і світі. Така зміна відбулася не одномоментно і не в результаті того чи іншого управлінського рішення, а в результаті налагодження й розширення зв'язків з партнерськими (громадськими, релігійними, державними, приватними) організаціями та формування їх мереж в Україні й за кордоном для оптимізації та розширення сфер діяльності та цільових груп, на покращення життя яких скерована увага Карітасу.

Карітас України розбудовує особливий тип мереж – *партнерські мережі*, які націлені на формування соціальної взаємодії на основі відповідальності партнерів один перед одним за їх спільну справу. Для партнерських мереж характерними є відносно низька щільність; тут, на відміну від міжособистісних соціальних мереж, яскраво проявляються причинно-наслідкові процеси [Hedström, 2000: p.153]. Аналіз партнерських мереж передбачає зосередження або на внутрішньо-організаційних або міжорганізаційних зв'язках в термінах формальних чи неформальних відносин. Останнє є особливо важливо для мережевих організацій, які мають

велику кількість регіональних представництв. Основний фокус дослідження в цьому випадку зосереджується на аналізі міжструктурних взаємодій [Riketta, 2007: р. 61-77].

На даний час Карітасом України розбудовуються такі *основні типи партнерських мереж*: партнерські мережі цільової взаємодії; партнерські мережі горизонтальної внутрішньої взаємодії; партнерські мережі горизонтальної зовнішньої взаємодії, на чому зупинимось докладніше.

#### **Розбудова партнерських мереж цільової взаємодії як основне завдання Карітасу**

Розбудова партнерських мереж цільової взаємодії є основним завданням Карітасу:

*«Карітас України займається мереженими проектами, тобто створенням мережі. Будь то центри домашньої опіки, будь то центри для дітей вулиці, так само центри для протидії торгівлі людьми. Тому саме в тих чотирьох регіонах наші центри створені»* (представник центрального офісу Карітасу України).

Йдеться про мережі, які сформовані в результаті партнерства між Карітасом – як організацією, що надає соціальні послуги, і клієнтом (клієнтами), які такі послуги отримують. В графічній інтерпретації, яка передбачає виокремлення вершин або вузлів та ребер як зв'язків між ними [Newman, 2003: р.2-4], партнерські мережі цільової взаємодії постають як спрямовані, тобто такі, в яких кожен зв'язок має напрям (мал. 1). Втім, «спрямованість» такого роду мереж на означає їх строгої «вертикальності».

Так, на перший погляд, допомога клієнтам з боку Карітасу є результатом «вертикальних» взаємодій, зокрема, через надання відповідного пакету соціальних послуг особам, які представляють цільову групу бенефіціарів того чи іншого проекту. У цьому випадку передбачається низка дій цивільно-правового характеру з клієнтом для подальшої роботи з ним:

*«Треба підписати безпосередньо угоду в організації місцевій, місцевого Карітасу [...]. Угода передбачає заповнення анкети. Там достатньо складна анкета»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Однак, насправді такого роду «патерналізм» з боку організації, яка покликана здійснювати соціальне служіння, є досить умовним, адже уся система допомоги в Карітасі вибудовується із урахуванням інтересів, потреб і побажань клієнтів, через налагодження тісної взаємодії і навіть співпраці:

*«Найбільша кількість людей прийшла по рекомендації інших, які вже отримали допомогу»* (представник регіонального осередку Карітасу України); *«Були люди, наприклад, які приходили групами»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Партнерські відносини з клієнтами передбачають з боку Карітасу ґрунтовну роз'яснювальну роботу серед тих, хто в силу обставин в якийсь період свого життя опинився в складній ситуації:

*«Наше завдання як громадської організації -- донести людям, що вони мають право [на допомогу]»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Працівники Карітасу усіяко заохочують своїх клієнтів до співпраці задля пошуку оптимальних рішень:

*«Ми в своїй роботі замикаємо головний вектор на тому, що вони мають особисто взяти відповідальність на себе за свій вибір. Щоб цей вибір був якісним, вони мають розуміти, що на цьому шляху їх може застерігати»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Зокрема, спеціальні заняття (семінари, тренінги), які проводяться в рамках проектної діяльності Карітасом України, мають на меті сформувати у людей почуття відповідальності за свій життєвий вибір, активізувати життєву позицію людини:

*«Потрібно, щоб люди зрозуміли, що це безпосередньо має до них, особисто до кожного, відношення»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Специфічним фрагментом партнерської мережі Карітасу України є субмережа спільнот взаємодопомоги клієнтів:

*«Існують групи взаємопідтримки по Інтернету. Наприклад, раз на два тижні [...] групова розмова. Тобто люди діляться, що вони роблять, вони моляться один за одного, діляться своїм станом здоров'я, своїми труднощами, де вони є, що коїться в сім'ї»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Наразі цей фрагмент мережі є мало розвинутим, не в останню чергу через відсутність спеціалістів відповідної кваліфікації, особливо, психотерапевтів, які могли б координувати діяльність груп взаємопідтримки:

*«Людина, крім психології, має закінчити якусь людську психотерапію, розуміти саму себе [...], має бачити ціль, куди веде тих людей»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Що стосується перспектив розбудови цільових партнерських мереж Карітасу України, то їх планується розвивати через розширення кількості та активізацію роботи т.зв. мобільних груп:

*«[Йдеться] про поширення інформації двосторонньої. Тобто так, щоб [працівники Карітасу] могли далі продовжувати інформувати і про якісь свої заходи, якісь свої події, і щоб вони через ту свою локальну мережу таких представництв могли отримувати інформацію»* (представник центрального офісу).

Мається на увазі формування виїзних відвідувань працівниками Карітасу віддалених від регіональних центрів поселень та зустрічі з працівниками місцевих органів влади для обміну інформацією про осіб, які потребують соціального захисту, з одного боку, та про можливості їх реінтеграції, з іншого. Дані групи, швидше усього, будуть ситуативними, тобто буде мати місце їх перманентне «злиття і розпад», для переформування в нові, також непостійні комбінації [Смелзер, 2003: с. 55]. Останнє, втім, не слід кваліфікувати як неспроможність адекватного реагування на зовнішні виклики, а швидше – як вияв постійної рухливості соціальної структури в сучасному світі.

#### **Розбудова партнерських мереж внутрішньої горизонтальної взаємодії як стратегія оптимізації діяльності**

Розбудова партнерських мереж внутрішньої горизонтальної взаємодії є процесом налагодження соціальної взаємодії для оптимізації діяльності між структурами Карітасу, а саме, між його центральним представництвом та регіональними осередками. Розбудова внутрішньої партнерської мережі Карітасу України відбувається на двох рівнях: офіційному та неформальному, що можна оцінити позитивно, адже саме наявність неформальних груп всередині організації, за А. Етціоні, допомагає сформувати в організації сприятливу ділову атмосферу, допомагає її згуртуванню [Etzioni, 1961: р. 175-185]. Партнерські мережі горизонтальної внутрішньої

взаємодії Карітасу України постають як такі, що не є спрямованими; вони мають один тип вузлів і один тип ребер, формуючись в результаті соціальної взаємодії між структурами Карітасу для оптимізації діяльності на офіційному та неформальному рівнях (мал. 2).

Так, на офіційному рівні налагодження зв'язків в мережі відбувається в результаті офіційних зустрічей координаторів проектів та інших осіб, які працюють в Карітасі за визначеним напрямом:

*«З 2004-го року в рамках [мережевого] проекту були завжди передбачені якісь зустрічі регіональних координаторів, навчання, підвищення кваліфікації»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Офіційний характер зустрічей не означає входження структур Карітасу в ситуацію конкуренції. Працівники організації цілком свідомі того, що соціальна сфера не може бути полем конкуренції, тим більше серед громадських організацій, для яких головне – не прибуток, а місія:

*«Стратегія діяльності громадських організацій, об'єднань, з точки зору рішення питань, якими ми займаємося, буде більш вигідною в співробітництві, ніж в конкуренції. Ми не можемо конкурувати за клієнтів, яким потрібна допомога [...]. В «третьому секторі» головне не прибуток, а місія. І надання підтримки, допомоги тим, заради кого працює організація»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Саме тому соціальна взаємодія між організаціями Карітасу відбувається на основі довіри та обміну інформації. При цьому всі регіональні центри виступають як рівні стратегічні партнери:

*«Мали ми нещодавно семінар, висловлювали свої думки, свої побажання, свої напрями діяльності. Кожен центр має свою якусь нішу, яку він заповняє, і тим самим в загальному проекті національному ми створюємо таке одне єдине ціле»* (представник регіонального осередку Карітасу України);

*«Виконувати проекти надзвичайно важко, якщо немає оцих взаємозв'язків, комунікацій, таких налагоджених, позитивних. Треба, щоб всі шукали шляхи виходу з будь-якої ситуації»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Відтак, кожен працівник кожного регіонального центру Карітасу може звернутися за допомогою чи для обміну досвідом у вирішенні своїх завдань до будь-якого працівника іншого регіонального центру, центрального офісу чи будь-якої іншої організації Карітасу в Україні чи за кордоном:

*«Дуже важливе – спілкування, якщо ми працюємо в мережі [...]. Якщо її не будуть підтримувати, не будуть зустрічатися, не будуть працювати, то вона розпадеться»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Регулярні неформальні контакти працівників є важливі у розбудові горизонтальної партнерської мережі, натомість брак неформального спілкування значно знижує ефективність роботи:

*«Коли є спілкування, коли є виявлення своїх потреб, коли є виявлення своїх побажань, коли чуєш думку іншого центру, керівника центру, ще іншого центру і тоді бачиться, наприклад, в чому є плюс, в чому є мінус. І таким чином відбувається загальна співпраця»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Комунікація при цьому постає як система, що забезпечує комунікативні взаємодії представників організації [Борсинева, 2003: с. 43].

Важлива роль у діяльності Карітасу України відводиться національним та регіональним координаторам мережевих проектів, які мають не лише бути професіоналами, але й уміти налагоджувати контакти, поділяти цінності організації, мислити стратегічно:

*«Особистість координатора достатньо важлива. Якщо людина на своєму місці, якщо вона може налагодити оці стосунки, якщо в неї налагоджена комунікація з місцевими структурами, інституціями різними, урядовими і неурядовими, то воно іде»* (представник регіонального осередку Карітасу України);

*«Щоб це була позитивно налаштована, неконфліктна людина. Тому що будь-який конфлікт, і там одразу припиняється співпраця з організацією»* (представник регіонального осередку Карітасу України);

*«Саме національний координатор, який очолює діяльність цілих осередків, він має мислити за стратегію. І лобістські якісь дії»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

При цьому зусилля координаторів націлені не лише на виконання безпосередніх проектних завдань, але й на пошук оптимальної моделі співпраці між центральним офісом та його регіональними осередками. Це завдання не є простим з цілої низки причин.

Так, з одного боку, Карітас України не позиціонує себе як бюрократична організація, а отже, його організаційна структура не передбачає існування строгої ієрархічної влади, за рахунок якої керівництво організації могло би мати змогу здійснювати контроль за виконанням завдань підлеглими в рамках чітко фіксованої системи правил, не допускаючи між ними емоційних контактів [Вебер, 2004: с.71]. Це закономірно, з огляду на те, що форми співпраці, які допускають командно-адміністративний стиль управління, суперечать засадничим принципам існування суспільно-релігійної організації благодійного спрямування і не знаходять підтримки у її працівників:

*«Я чітко розрізняю координацію проекту і втручання в роботу організації»* (представник регіонального осередку Карітасу України);

*«Коли мені визначають, з якими структурами державними мені краще працювати, з якими недобре працювати -- це безпосереднє втручання в діяльність організації [...]. Я можу проконсультуватися. Але рішення все одно остаточно приймає місцевий керівник»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

З іншого боку, керівництву та координаторам проектів Карітасу України доводиться постійно знаходити баланс між необхідністю децентралізації та уніфікації підходів в рамках Карітасу як єдиної структури, яка в своїй роботі дотримується принципу субсидіарності, а отже, надає своїм регіональним осередкам можливість діяти самостійно, з урахуванням регіональних особливостей, при цьому дотримуючись єдиних засад та пріоритетів у роботі:

*«Мусимо приймати рішення, які [...] дають можливість єпархіальним Карітасам проявляти власну ініціативу і вибудовувати свої власні якісь активності»* (представник центрального офісу Карітасу України).

Цей процес відбувається на хвилі децентралізації, яка «накрила» навіть крупні транснаціональні організації, через що навіть вони не можуть залишатися замкнутими і самодостатніми в інформаційному

суспільстві [Уэбстер, 2004: с. 138]. Втім, на практиці реалізувати це буває непросто, особливо у тих сферах діяльності, які потребують формалізації: оформлення трудових угод, ведення бухгалтерського обліку, звітність за результати проектної діяльності тощо:

*«Якщо говорити, наприклад, по документації, то думаю, тут треба іти тим шляхом, щоби уніфікували ті документи»* (представник центрального офісу Карітасу України).

Важливим тут є налагодження ефективних взаємозв'язків між центральним та регіональними офісами, налагодження їх ефективної співпраці:

*«Ми поділилися тим досвідом, який був безпосередньо в тій нашій мережі, карітасівській. Між собою вже обмінялися тими документами і вийшли на якийсь більш-менш уніфікований варіант»* (представник центрального офісу Карітасу України),

зокрема, в рамках зустрічей представників центрального і регіонального офісів, під час яких приймаються консенсусні стосовно спірних питань рішення:

*«Нещодавно в нас були збори директорів і національних координаторів. Ну, це супер [...]. Дуже багато питань повирішувалося. Тільки два дні, але це позитив іде на майбутнє»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Такі зустрічі можуть відбуватися не лише серед директорів Карітасів чи координаторів проектів, але й серед інших працівників, які прямо чи опосередковано включені в проектну діяльність, зокрема, представників юридичної служби, бухгалтерії та інших працівників, які забезпечують «вузьку» ланку у реалізації того чи іншого проекту (представники лобістських та аналітичних груп, соціальні працівники, психологи проектів тощо):

*«Є наприклад юридичний супровід чи якісь інші речі. На це треба обов'язково звертати увагу, на координацію спільних оцих речей»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

В даному контексті важливим бачиться оптимізація такої моделі співпраці, яка передбачає ініціювання та підтримку центральним офісом проектних ініціатив регіональних осередків Карітасу України щодо підготовки та реалізації додаткових локальних проектів:

*«Перший мікропроект, який ми написали як додаток до великого проекту, був проект [...], в рамках якого ми в трьох далеко віддалених районах проводили роботу із сільськими громадами. Тобто через голів сільських рад ми домовлялися про зустрічі, на сходах села. Ми працювали в школах»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Саме такі локальні проекти, доповнюючи мережеві, розширюють коло бенефіціаріїв проектів та партнерів Карітасу України.

### **Розбудова зовнішньої партнерської мережі як стратегія розвитку суспільно-релігійної організації**

Розбудова зовнішньої партнерської мережі – це процес налагодження соціальної взаємодії між профільними державними та неурядовими організаціями (як в Україні, так і за кордоном), в результаті яких активізуються контакти та відбувається розширення мережі організацій зі спорідненими цілями. Такі мережі мають велику кількість вершин (вузлів) і різну значимість (вагу) ребер, будуючись як результат соціальної взаємодії між профільними державними та неурядовими, а також релігійними організаціями для активізації контактів (мал. 3).

Розбудова партнерської мережі Карітасу України відбувається у два способи: через цільовий пошук організацій-партнерів для налагодження з ними співпраці на постійній основі та через включення в партнерській мережі інших організацій в ролі організації-партнера:

*«Ніхто нам не «малював», чим би ми мали займатися. Ми самі, напевно, відповідаючи на ті виклики часу, налаштували і інтуїтивно вишукували тих партнерів, з якими ми могли би співпрацювати»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

В такий спосіб реалізуються взаємодії в рамках організації як складної відкритої системи, горизонтальні і вертикальні зв'язки якої орієнтуються на «професійну автономію», тобто – «винаходять» свою роботу, не чекаючи її призначення [Смелзер, 2003: с. 59].

Цільовий пошук організацій-партнерів Карітасом України здійснюється з огляду на нагальну потребу у партнерові, який відповідає певним вимогам, таким як високий рівень кваліфікації працівників, професійна приналежність, слідування відповідним цінностям тощо. Останнє бачиться особливо важливим, якщо брати до уваги орієнтацію суспільно-релігійної організації на соціальну християнську доктрину, а відтак, на конструювання певної колективної, у версії М.Кастелса – «проектної», ідентичності, яка «супроводжує» процес створення мережевого суспільства, даючи змогу вибирати майбутнє [Уэбстер, 2004: с. 280].

Так, Карітас України виявляє постійні ініціативи із залучення у свою мережу організацій, об'єднання зусиль з якими створює умови для оптимізації діяльності у соціальній сфері. В першу чергу, йдеться про *регіональні субмережі*, які виникають як наслідок реалізації потреби у вирішенні питань, специфічних для того чи іншого регіону:

*«Виходячи з регіональних особливостей, регіональний осередок вирішує питання проекту на місцевому рівні. Це так і має бути. Тому що люди там живуть, вони взаємодіють зі своєю локальною мережею урядових і неурядових організацій»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Активна діяльність зі створення горизонтальних зовнішніх мереж знаходить позитивний відгук у потенційних партнерів організації, стимулює їх до активізації діяльності:

*«[Працівник Карітасу] мені зателефонувала і сказала, що є можливість укласти угоду. До того я вже знала, що вона спілкувалась з нашим обласним керівництвом [...] Вона доступно розповіла, чим буде займатися, яка мета цього проекту [...]. Думка була одностайна. Сказали, що ми спробуємо»* (представник держструктури);

*«[Працівники Карітасу] розповіли, що у них починається великий серйозний проект [...]. З тих пір ми працюємо в тісному партнерстві [...]. Був період, коли наш центр залишався зовсім без фінансування [...]. Але у нас була можливість переадресації в Карітас. Вони «підхоплювали» клієнтів і вели далі»* (представник громадської організації).

Відтак, через співпрацю, формується мережа профільних організацій:

*«Дуже гарно склалися стосунки з Центром зайнятості і також з різними структурами, навіть міліційними, правоохоронними органами, з державними структурами»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

Важливим у визначеному контексті є формування підґрунтя для відкритого обміну досвідом, поглядами та ідеями щодо ролі громадянського суспільства у впровадженні соціальної політики:

*«Неурядові громадські організації слід залучати, вивчаючи їхню думку у вивченні будь-яких нормативних актів [...]». Тому що, щоб законодавець сформував якийсь законодавчий документ, який потрібен людям і буде діяти в тому напрямку, який потрібен людям, треба знати проблеми знизу»* (працівник державної структури).

Такого роду співпраця має хороші перспективи у разі переходу від адміністративної державної моделі управління процесами в соціальній сфері до моделі роздержавлення монополії на надання деяких видів послуг, орієнтацію на потреби клієнта:

*«Невід'ємними елементами реформування має стати створення єдиного реєстру потребуючих соціальних послуг, єдиного реєстру організацій – надавачів таких послуг,»* (представник центрального офісу Карітасу України).

В даному контексті особливо важливими партнерами Карітасу України є міжнародні громадські організації, які активно підтримують ініціативи Карітасу на міжнародному рівні, організовують необхідні навчання (семінари, тренінги), а у разі потреби можуть надавати і конкретну допомогу:

*«Проходили шестимодульне навчання [...] разом з Міжнародною організацією міграції. То було ґрунтовне, обширне навчання [...]. Сертифікат отримали»* (представник регіонального осередку Карітасу України).

До сказаного лише додамо, що зовнішні партнерські мережі Карітасу, рівно ж як і інші його мережі, попри певні відмінності, мають спільним те, що усі ребра в них є досить довільного характеру, адже кожний контакт в них пояснюється конкретним соціальним вибором, тож мережеві зв'язки тут постають позитивним доказом значимих відносин. При цьому партнерські мережі Карітасу не є статичними, тобто підлягають постійним процесам «творчої деструкції», являючи собою «міцну суміш бурхливих змін, креативності та особистої ініціативи» [Узбстер, 2004: с. 139].

#### Висновки

Розбудова партнерських мереж суспільно-релігійними організаціями є обов'язковою умовою їх розвитку, адже дає змогу включати механізм соціальної взаємодії на різних рівнях з різними партнерами, через включення останніх у проектну діяльність та виявлення соціального потенціалу кожного із них. Крім того, в результаті розбудови партнерських мереж суспільно-релігійними організаціями здійснюються як прямі (консультативні, координаційні), так і зворотні (інформаційні) зв'язки, що актуалізує потенціал напрацьованих контактів між профільними організаціями та їх окремими представниками. Це, у свою чергу, дає змогу належно використовувати потенціал суспільно-релігійної організації у її виконанні функції медіатора між людиною і суспільством, а відтак – налагоджувати міжсекторну співпрацю між громадськими, державними та приватними структурами, а також релігійними організаціями для налагодження суспільного діалогу. Певним ризиком даної стратегії може стати руйнування окремих фрагментів партнерських мереж за відсутності бачення конкретних перспектив продовження співпраці після завершення спільної проектно-діяльності. Такі ризики актуалізують потребу у ретельному плануванні стратегій розвитку організації, зокрема, за участю соціологів. Реалії та перспективи участі соціолога в діяльності суспільно-релігійних організацій мають стати окремим предметом аналізу.

*Автор висловлює подяку адміністрації центрального офісу Карітасу України та керівництву його регіональних осередків в Дрогобичі, Івано-Франківську, Хмельницькому та Одесі за організаційну підтримку у проведенні дослідження, експертам проекту за надані свідчення та інтерв'юерам за допомогу в отриманні інформації.*

#### References

1. Алексеев А. Н. Драматическая социология и социологическая ауторефлексия / А.Н. Алексеев; том 1. — СПб.: Норма, 2003. — 592 с. [Alekseyev A.N. Dramaticheskaya sosiologiya i sociologicheskaya autorefleksiya / A.N. Alekseyev; tom 1. — SPb.: Norma, 2003. — 592 s.]
2. Борсинев С. Социология коммуникаций / С. Бориснев. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 270 с. [Borsinyev S. Sociologiya kommunikatsiy / S. Borsinyev. — M.: YUNITI-DANA, 2003. — 270 s.]
3. Вебер М. Избранное. Образ общества / М.Вебер; [пер. с нем.]. — М.: Юрист, 1994. — 704 с. [Weber M. Izbrannoye. Obraz obshchestva / M. Weber; [per. s nem.]. — M.: Yurist, 1994. — 704 s.]
4. Гіденс Е. Соціологія / Е.Гіденс; [пер.з англ.]. — К.: Основи, 1999. — 726 с. [Giddens A. Sociology/ A. Giddens; [per. z anh].]. — К.: Osnovy, 1999. — 726 s.]
5. Ручка А. Ціннісна зміна як провідна тема сучасного соціологічного аналізу / А. Ручка // Український інформаційний простір; число 1; ч.2. — К.: КНУКІМ, 2013. — С.163-169. [Ruchka A. Tsinnisna zmina yak providna tema suchasnoho sotsiolohichnoho dyskursu / Ukrayinskui sotsiolohichniy prostir; chyslo 1; ch.2. — K.: KNUKIM, 2013. — S. 163-169.]
6. Ручка А. Ціннісні пріоритети населення України за умов трансформації / А. Ручка // Українське суспільство. Соціологічний моніторинг — К.: ІС НАНУ, 2011. — С.2001-2015. [Ruchka A. Tsinnisni priorytyty naselennya Ukrayiny za umov transformatsiyi / A. Ruchka // Ukrayinske suspilstvo. Sociolohichniy monitorynh. — K.: IS NANU, 2011. — S. 2001-2015.]
7. Смелзер Н. Дж. Проблеми соціології. Георг-Зімелівські лекції, 1995 / Н.Дж. Смелзер; [пер. з англ.]. -- Львів, Кальварія, 2003. — 218 с. [Smelser N. J. Problematics of Sociology. The Georg Simmel Lectures, 1995 / N. J. Smelser; [per. z anh].] — Lviv, Kalvariya, 2003. — 218 s.]
8. Узбстер Ф. Теории информационного общества / Ф.Узбстер; [пер. с англ.]. — М.: Аспект Пресс, 2004. — 400 с. [Webster F. Theories of the Information Society / F. Webster; [per. s anh].]. — M.: Aspect Press, 2004. — 400 s.]
9. Etzioni A. A Comparative Analysis of Complex Organizations On Power, Involvement, and Their Correlates / A. Etzioni. -- N.Y.:The Free Press, L.: COLLIER-MACMILLAN LIMITED, 1961 — 384 ps.
10. Newman M. E. J. The structure and function of complex networks / M. E. J. Newman. — Michigan: University of Michigan, 2003. -- 58 ps.
11. Hedström P. Mesolevel Networks and the Diffusion of Social Movements: The Case of the Swedish Social Democratic Party / P. Hedström, R. Sandell, Ch. Stern // American Journal of Sociology.—2000. — 106(1). — P. 145–172.

12. Riketta M. Multiple identities and work motivation: The role of perceived compatibility between nested organizational units / Riketta, M. & Nienber // *British Journal of Management*.—2007. – 18. – P. 61-77.

**надійшла до редколегії 24.04.2015**