

УДК 364-3

DOI: <https://doi.org/10.17721/2616-7786.2024/10-1/4>

Людмила ЛИТВА, канд. соц. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0001-9381-2654

e-mail: liudmylalytva@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Дар'я ХОМЕНКО, магістр

ORCID ID: 0009-0008-3028-5509

e-mail: daria.v.khomenko@gmail.com

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

КООРДИНАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ З ВОЛОНТЕРАМИ ЯК ЧИННИК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Вступ. Зважаючи на масштаб волонтерського руху, що виник в Україні внаслідок історичних подій, починаючи із 2013 р. і дотепер, на обмеженість даних щодо різних аспектів співпраці активістів громадських організацій місцевого та регіонального рівня з волонтерами у вітчизняній науковій літературі, у пропонованій статті представлено результати дослідження особливостей взаємодії активістів громадських організацій з волонтерами, яких залучають до співпраці.

Методи. Під час роботи авторами використано метод опитування (анкетування) та аналіз кількісних і якісних даних.

Результати. Визначено переваги й недоліки взаємодії між активістами громадських організацій та волонтерами, перестороги і бар'єри, що заважають громадянам брати участь у волонтерському русі. З'ясовано, що неналежне адміністрування у сфері організації технологічних процесів, у яких задіяні волонтери, відсутність знань і вмінь активістів ГО щодо питань охорони праці добровольців і їхньої безпеки, навичок ефективного комунікації та soft skills в активістів, репутаційні аспекти діяльності ГО є основними слабкими сторонами в ефективній взаємодії активістів громадських і благодійних організацій із волонтерами, що позначається на рекрутингу, збереженні сталості такої взаємодії та залученості громадян до волонтерського руху.

Висновки. Наголошено на тезі щодо перспективності вивчення проблем взаємодії волонтерів із громадськими організаціями у вітчизняній практиці та чутливості стосовно врахування наслідків такої взаємодії з огляду на питання міжнародного іміджу сучасних українських громадських організацій, що, узагальнюючи, можна визначити як перспективи досліджень організаційної культури громадських організацій.

Ключові слова: взаємодія, волонтер, громадські організації, організаційна культура, рекрутинг, соціальна відповідальність.

Вступ

Постановка проблеми. Волонтерський рух у сучасній Україні став однією з основоположних засад розбудови громадянського суспільства і демонструє безпрецедентну для світової практики сталість в умовах суспільних криз, всесвітньої пандемії та війни, що випали на долю нашого народу в останні десятиліття. Лідерами волонтерського руху є громадські і благодійні організації та фонди, що стали міцним фундаментом для забезпечення розподілу гуманітарної допомоги цивільному населенню та значної підтримки Силам оборони України (СОУ).

Форми роботи таких організацій є різноманітними, але найбільш затребуваними є ті, що пов'язані із залученням волонтерів. Волонтери виконують різні види робіт, серед яких є як ті, що не потребують спеціальних знань, умінь і навичок, так і високопрофесійні та вузькопрофільні. І якщо залучення останніх є завданням для громадських організацій (ГО) достатньо складним, якому приділяють багато уваги та виділяють ресурси для створення якнайкращих умов для таких волонтерів-фахівців, то умови роботи для волонтерів, що виконують достатньо прості, але масові та дуже потрібні види робіт, найчастіше залишаються для активістів ГО поза увагою з огляду на суспільно значущу мету, що покладена в основу діяльності ГО – допомога потерпілим від бойових дій і наслідків війни, робота в умовах екстрених й екстремальних ситуацій тощо. Саме рекрутинг таких волонтерів і збереження сталості координації взаємодії з ними і стає для ГО, особливо регіональних і місцевих, задавою у виконанні поточних завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед значної кількості досліджень, присвячених вивченню різних аспектів волонтерської діяльності як в Україні, так і в закордонній практиці, можна виокремити кілька напрямів. Одним з них є дослідження волонтерського

руху як чинника активізації громадянського суспільства та збагачення соціального капіталу (Жорняк, & Подпльота, 2022; Панькова, Касперович, & Іщенко, 2016). Також зацікавлення фахівців викликає обґрунтування економічних зисків волонтерської діяльності та розвиток ринку волонтерства (Bussell, & Forbes, 2006; Wilson, Mantovan, & Sauer, 2020). І хоч ґрунтовні дослідження цього напрямку зазвичай належать дослідникам із країн з успішною економікою, де створена інфраструктура волонтерської діяльності, що підтримується державою, на нашу думку, у переможному майбутньому цей напрям для вітчизняної науки зможе продемонструвати зміст і якість соціальної відповідальності нашого народу в підтримці СОУ, гуманітарної та соціальної допомоги населенню, що постраждало від бойових дій та наслідків війни.

Напрямок досліджень міжнародного волонтерського руху і його вплив на розбудову міжнародної співпраці та міжкультурних зв'язків (Мірко, & Ладонько, 2023) демонструє інклюзію вітчизняних ГО до міжнародних проектів і формування соціальної політики на міжнародному рівні. Не залишаються поза увагою науковців і технологічні аспекти організації волонтерської діяльності (Нагорна, 2022). Тут цікавими, на нашу думку, є розвідки фахівців, що представляють країни глобального Півдня (Ajuna, Nkundabanyanga, & Nyamuyonjo, 2023).

Особливу увагу в сучасних наукових розвідках приділено питанням організації волонтерської роботи в умовах війни, захисту національної безпеки України та забезпечення прав і гарантій волонтерів в умовах війни (Сірко, 2023; Стецюк, 2021). Тож уже з побіжного аналізу наукових джерел можна дійти висновку, що волонтерство як предмет дослідження цікавить широке коло фахівців з економіки, права, публічного управління та соціального адміністрування, соціологів, маркетологів, політологів-міжнародників.

© Литва Людмила, Хоменко Дар'я, 2024

Найпоширенішою тематикою у вітчизняних дослідженнях є вивчення психологічних і соціально-психологічних феноменів та явищ, що актуалізуються у процесі волонтерської діяльності. Цей напрям, що є досить насиченим з позиції предметного різноманіття, висвітлює мотиваційну складову волонтерської діяльності, проблеми емоційного вигорання та резильєнтності, особистісного зростання, лідерства та соціальної відповідальності (Візнюк та ін., 2023; Лях, 2012).

Також існують дослідження щодо довіри до громадських і благодійних організацій (Gradus Research, 2022), у яких подані дані про рівень довіри до громадських і благодійних організацій, і, на жаль, серед здобутків у царині розбудови соціально відповідального суспільства є і прикрі явища в діяльності таких організацій, що демонструють громадянам приклади відсутності культури благодійності та неможливості довіряти їм (Zagoryi foundation, 2020).

Тож маємо констатувати, що до проблем вивчення взаємодії волонтерів із ГО, що рекрутують масово волонтерів, зокрема для виконання робіт, які не вимагають фахових або спеціальних знань, умінь і навичок, у вітчизняній науковій царині звертаються досить не часто, хоча саме рекрутинг волонтерів в умовах, ургентних для активістів, особливо місцевого та регіонального рівня, є завданням надважким.

Мета статті – представити результати пілотного дослідження взаємодії волонтерів із громадськими організаціями регіонального та місцевого рівня й обговорити переваги та недоліки такої взаємодії, що впливають на ресурсні можливості ГО у рекрутингу та збереженні сталості взаємодії з волонтерами.

Методи

Дослідження проводили в Черкаському регіоні у січні-березні 2023 р. Вибірку сформували три групи: активісти ГО та благодійних організацій (БО) місцевого або регіонального рівня (зазначимо, що для нашого дослідження маркер громадської або благодійної організації не є основоположним, тож надалі ми будемо послуговуватися найбільш поширеним визначенням "громадська організація" або ГО), що працюють з волонтерами, громадяни-волонтери, які мають досвід взаємодії з активістами ГО й особи, які не мали досвіду волонтерства ($n = 80$). Третя група для нас виявилася важливою для аналізу внаслідок застережень, упереджень й інших причин, які не спонукають громадян до волонтерської діяльності, що дало змогу "підсвітити" проблеми взаємодії активістів ГО з волонтерами. Для кожної групи було розроблено анкету, що містила закриті й відкриті запитання і поширювалася за допомогою інтернет-сервісу Google Forms.

Результати

Виклад основного матеріалу. Важливим чинником у взаємодії ГО з добровільними помічниками є soft skills навички активістів ГО й уміння організувати технологічний процес для певної кількості волонтерів. Групу активістів ГО у нашому дослідженні представляють 56 % жінок і 44 % чоловіків (по одній особі з 26 ГО) віком від 19 до 70 років. Питому частку активістів ГО становить молодь віком 19–25 років (50 %), особи середнього віку 36–50 років (27 %), 12 % – люди старшого віку від 51 до 70 років й 11 % – молоді люди віком 26–35 років. З них 33 % мають вищу освіту, така сама частка студентів, 28 % – особи з незакінченою вищою освітою та 6 % мають професійно-технічну освіту.

Серед опитаних нами активістів ГО 44 % зазначили, що їхня організація почала залучати волонтерів від

початку російсько-української війни (з 2014 р.), а решта (56 %) – від початку повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 р. Серед напрямів діяльності ГО були визначені: гуманітарна благодійна діяльність (44 %); допомога у сфері забезпечення та підтримки Сил оборони України (28 %); поєднання діяльності в гуманітарній сфері та підтримка СОУ (22 %); допомога СОУ й інші сфери допомоги, зокрема, підтримка сімей загиблих військовослужбовців (6 %).

Щодо тривалості волонтерської активності у ГО, представники яких взяли участь в опитуванні, то найбільшу частку становлять ГО, що здійснюють таку діяльність понад рік (50 %), при цьому 11 % уточнюють, що працюють у цьому напрямку з 2014 р. і дотепер; 33 % працюють понад 6 місяців, а 6 % – менше пів року. Також представники усіх ГО залучають до своєї діяльності волонтерів.

Серед опитаних більшість ГО (61 %) працює з невеликою кількістю добровольців – до 35 осіб. Залучають до своєї діяльності кілька сотень волонтерів 22 %, потребують допомоги понад 50 волонтерів – 17 % опитаних.

Водночас 56 % ГО мають окрему роль координатора волонтерської діяльності. Переважно це ГО, що залучають кілька сотень добровольців (40 %); 50 % – ті, що потребують до 35 волонтерів, а решта (10 %) ГО, де залучають понад 50 волонтерів. Отже, 44 % ГО ролі координаторів волонтерів не мають.

Крім цього, були виявлені такі канали рекрутингу волонтерів: розміщення закликів про допомогу в соціальних мережах; поширення закликів у новинних ресурсах населеного пункту; звернення до закладів й установ для поширення інформації; особисте звернення активістів; реклама в соціальних мережах, освітніх заходах тощо.

Дані, отримані від активістів ГО про вибір каналів рекрутингу та його ефективність з позиції респондентів, дають змогу констатувати, що:

- розміщення закликів про допомогу у соціальних мережах використовують 83 % ГО, а звертають увагу на такі заклики 72 % волонтерів;
- поширюють заклики в новинних ресурсах населеного пункту 56 % ГО, а відгукуються 31 % волонтерів;
- звертаються до закладів й установ для поширення інформації 44 % ГО, а реагують лише 14 % добровольців;
- особисто звертаються активісти 83 % ГО, а відгукуються лише 14 % волонтерів;
- рекламу в соціальних мережах розміщують 31 % ГО, але тільки 3 % волонтерів реагують на таку рекламу.

З огляду на отримані дані можемо констатувати, що деякі з каналів рекрутингу, у які ГО вкладають свій час і ресурси, не приносять бажаного результату. Наприклад, найменшу ефективність має особисте звернення та реклама, зокрема в соціальних мережах, при цьому самі волонтери звертають увагу переважно на заклики в соціальних мережах і рекомендації рідних, близьких та знайомих. Виявлено також тенденцію, що чим більша кількість волонтерів у ГО, тим більшу кількість способів залучення активісти використовують. А ГО, де кількість добровольців до 10 осіб, переважно особисто рекрутують волонтерів.

Найчастіше рекрутинг добровольців відбувається трьома основними шляхами: взаємодія з усіма, хто відгукнеться (72 %), складання списків охочих і запрошення їх допомогти за необхідності – 44 %, реєстрація за допомогою спеціальної форми –

28 % (такий спосіб переважно використовують ГО, де є понад 50 чи кілька сотень волонтерів). Різні види рекрутингу волонтерів поєднують 39 % ГО.

Серед форм взаємодії з волонтерами у відкритих запитаннях анкети активісти ГО визначили: рекрутинг, підтримка мотивації, контроль доброчесності, організація конкретного процесу діяльності, контроль якості виконання, комунікація у процесі діяльності. Серед найбільших складнощів, з якими стикаються активісти ГО у процесі взаємодії з волонтерами, активістами були визначені такі (рівень складності середній / високий): підтримка мотивації 72 %; рекрутинг 61 %; організація конкретного процесу діяльності 61 %; контроль доброчесності 61 %; контроль якості виконання 56 %. На думку активістів ГО, найлегшою є комунікація з волонтерами (низький рівень складності 78 % та середній – 22 %).

Визначилися труднощі нестачі знань і вмінь роботи з волонтерами, зокрема в напрямках: зацікавленості добровольців у роботі, донесенні необхідної для роботи інформації, мотивації на тривалу співпрацю та комунікацію. Є проблеми і з організацією самого процесу: *"Не всі до кінця розуміють свої обов'язки та завдання. Інколи дійсно є дефіцит часу на обґрунтування завдань, а потрібна максимальна залученість й оперативність"; "Усі ми різні, але координувати працю людей, які щоденно піддаються натиску біженців (стресу, страху за життя) дуже складно, а іноді й неможливо. Не всі дотримуються правил, що встановлені організацією, за що потрапляють у червоний список"*.

Активістам ГО буває важко підтримувати психоемоційний стан волонтерів, запобігати їхньому вигоранню у процесі роботи, створювати графік, налагоджувати комунікацію й інструктувати щодо виконання завдань через брак часу та велику кількість запитів, які необхідно опрацювати.

Також представники ГО вказують на труднощі, пов'язані з умовами роботи: *"Якщо волонтерство відбувається в онлайн-форматі, то виникає перешкода для роботи у вигляді аварійних відключень, раптових змін у графіках відключень"*, а також із діяльністю міської влади: *"Перешкоди від міської влади та неправильна уява про волонтерство у звичайних людей"*. Крім того, один з респондентів поділився власним уявленням про поліпшення взаємодії у громадянському суспільстві: *"Щоб створити простір участі для інших, потрібні нові відповідальні люди, які: а) мають бачення; б) готові брати відповідальність на себе; в) у будні дні мають вільний від роботи час, щоб розширювати соціальну діяльність"*.

На запитання *"Що могло би полегшити взаємодію з волонтерами?"* відповіді активістів ГО розділились на кілька категорій: жодних порад не висловили 22 % опитаних, 22 % вказали на посилення ролі комунікації, інші 22 % висловили побажання щодо дій влади, 11 % вказали на необхідність кваліфікованого координатора волонтерської діяльності, а решта висловили рекомендації з інших сфер.

Пропозиції активістів ГО відобразилися у таких тенденціях:

- патерналістська (*"Заохочення простих людей органами місцевого самоврядування"; "Співпраця з владою"; "Залучення фінансування від міста на закупівлю різних речей (необхідних для волонтерської діяльності)"*);
- самоорганізаційна (*"Свідомість людей, уміння брати відповідальність за свої дії, своє життя на себе"; "Чітка організація та дружна, наснажлива атмосфера"; "Справді потрібен координатор, який буде безпосередньо*

регулювати діяльність волонтерів і це будуть його прямі обов'язки");

- ліберальна (*"На мою думку, поліпшити могли б якісь неформальні бесіди-обговорення, на яких ми встановлюємо контакт і намагаємося докладно пояснити концепцію завдань та відповіді на всі уточнювальні запитання"; "Я гадаю, найбільшою проблемою є корумпована митна служба. Волонтери мають мати можливість без проблем доставляти все необхідне, як для військових, так і для цивільних"; "Більше комунікації"; "Загальні збори, обговорення нагальних питань, пропозицій і проблем"; "Наявність вихідних"; "Люди мають розуміти, що треба донатит ГО"; "Спільний фандрайзинг для розширення діяльності"*).

Як бачимо, до основних ресурсів, нестачу яких визначають активісти ГО, належать навички адміністрування волонтерської діяльності та навички психосоціальної підтримки й поширення знань про соціальну відповідальність особистості серед волонтерського загалу. Також можна звернути увагу на факт, що комунікація з добровольцями не є проблемою для більшості активістів, до того ж бажаною для них була б ситуація, за якої волонтери не тільки б віддавали свій вільний час, сили, навички й уміння, а й здійснювали фінансову підтримку ГО.

Також у пілотному дослідженні взяли участь 36 волонтерів, серед яких частка тих, хто займається цією діяльністю із 2013 р. та із 2022, однакова – по 50 % від загальної кількості опитаних. Тривалість здійснення волонтерської діяльності коливається від кількох днів до 10 років. Також одна респондентка надала власну відповідь: *"Скільки себе пам'ятаю"* з категорії 14–18 років, тобто можна з обережністю зробити припущення, що в Україні є прошарок молоді, який з дитинства виховується із цінностями соціальної відповідальності та волонтерства.

Найбільша частка опитаних зазначили, що є волонтерами понад 6 місяців (39 %) або понад рік (47 %). Тож 86 % респондентів займаються добровільною допомогою досить тривалий час, мають достатньо досвіду, щоб висловити сформовану позицію щодо різних аспектів взаємодії активістів ГО і волонтерів. До того ж такий відсоток волонтерів доводить, що люди відгукуються на заклики допомоги, попри перешкоди воєнного часу та інші життєві труднощі.

Серед опитаних – абсолютна більшість жінок (94 %), представників чоловічої статі – 6 % відповідно. Більше половини (52 %) волонтерів – молодь у віці від 14 до 25 років (38 %) та від 26 до 35 років (14 %). Решта – представники середньої вікової групи 36–50 років (31%), 6 % належать до вікової групи 51–60 років, 11 % – до людей старшого віку 61 і старше.

Професійно-технічну освіту мають 17 % респондентів-волонтерів, решта, 83 %, є або студентами/ками, або мають незакінчену вищу та вищу освіту.

Також було з'ясовано, що 81 % осіб на момент опитування не виїжджали зі свого рідного населеного пункту, натомість 19 % волонтерів унаслідок війни довелося покинути рідне місто чи селище.

Детальний розгляд напрямів допомоги волонтерів показав, що сукупно:

- 85 % респондентів допомагають армії, з них: 42 % активні тільки в цій сфері, а решта (43 %) суміщають допомогу СОУ з іншими напрямками;
- 45 % опитаних допомагають у гуманітарній сфері; з них: 8 % допомагають суто в ній, 28 % суміщають підтримку гуманітарного та мілітарного напрямків, а решта (9 %) поєднують волонтерство в гуманітарній сфері з іншими напрямками.

Серед відповідей на відкриті запитання респонденти зазначили телефонне волонтерство, наставництво в таборах для дітей із малозабезпечених сімей і підтримку сімей військовослужбовців. У категорії "волонтерство за професією" опитані вказали спеціальності "соціальна робота" й "учитель".

Мотивація займатись волонтерством у респондентів виявилася досить різноманітною:

- **альтруїзм** (гуманістичні мотиви) – абсолютна більшість опитаних керується ним під час здійснення добровільної, благодійної діяльності: 50 % важливо допомагати людям, якщо вони цього потребують; 19 % почуваються зняковілими, якщо не підтримують тих, кому важче; 44 % вважають, що допомога тим, хто цього потребує, не вимагає додаткової мотивації – це є природною суттю людини, підтримати тих, хто потрапив у складні життєві обставини;

- **внесок у Перемогу** – 92 % респондентів долучаються до здійснення волонтерської діяльності, щоб пришвидшити та докласти власних зусиль до вигнання ворога, Перемоги України у війні та відновлення мирного життя в країні;

- **саморозвиток** – 36 % убачають у волонтерській діяльності можливості для особистісного зростання через перебування в середовищі людей, які займаються благородною справою;

- **особиста значущість** – 31 % людей стають волонтерами, бо так їм легше справлятися із труднощами, переживати страх під час війни, у такий спосіб вони висловлюють повагу до СОУ та, як зазначив один з респондентів, *"не соромно дивитись в очі захисникам"*;

- **символічний капітал** (соціальне визнання) – 19 % опитаних почали власну волонтерську діяльність через те, що їхнє референтне оточення цим займається.

Зауважимо, що жоден з опитаних не обрав варіанту *"Це приносить мені певну матеріальну підтримку"*.

Щодо взаємодії волонтерів з ГО, то за результатами нашого опитування 83 % постійно співпрацюють з ними, а 17 % – ні. Такий розподіл можна пояснити тим, що, попри існування різних форм упорядкування добровільної діяльності, люди надають перевагу доєднанню до вже створених, функціонуючих ГО, у яких налагоджена комунікація, є чіткі запити й аудиторія, ніж до впровадження власних ініціатив.

Серед основних каналів, якими волонтери отримують інформацію про заклик про допомогу, респонденти назвали: відстеження інформаційних каналів, що сповіщають про новини в населеному пункті, де проживає людина; повідомлення від рідних, близьких чи знайомих; контакт чи відслідковування новин певної організації, якій довіряють; скеровування закладами чи установами, яким довіряє волонтер.

До важливих для волонтерів елементів організації їхньої діяльності в ГО, як зазначили респонденти, належать: надання продуктів харчування та чаю з кавою для коротких перерв у роботі (67 % вказали на це) та наявність чіткого графіку роботи (50 % респондентів повідомили, що їм комфортно працювати і без нього). Важливе значення мають умови праці (42 % зазначили високий рівень вагомості, а 33 % – середній). Маловажливою для волонтерів виявилася наявність привілеїв, відзнак і подарунків (17 %).

Щодо найбільш значущих для респондентів елементів організації волонтерської діяльності, то такими були визначені (наведено показники високий/середній сукупно):

- чіткий перелік завдань для волонтерів (78 %);
- постійна наявність необхідних матеріалів для роботи (56 %) – це особливо важливий елемент організації

для тих ГО, де волонтерів запрошують для роботи з предметами, які не належать до повсякденного вжитку (напр., для плетіння маскувальних сіток чи костюмів);

- чіткий розподіл завдань між волонтерами (50 %), тобто добровольцям важливо розуміти свою роль у процесі, мати визначену, закріплену за ними ділянку роботи, вони виявляють бажання працювати не в хаосі, а в чітко організованій системі;

- гарантії особистої безпеки (47 %), тобто для чималої кількості волонтерів вагомим фактором для початку роботи є впевненість у тому, що вони перебувають у безпечному середовищі поряд із людьми, які не несуть загрози.

Цікаво, що один з респондентів зауважив: для працівників державних установ є важливою можливістю заміни годин своєї основної роботи на волонтерську діяльність.

Щодо труднощів, з якими стикаються волонтери в ГО, то з опитаних нами волонтерів 14 % не мали жодного негативного досвіду та проблем у взаємодії з активістами ГО. Серед решти (86 %) найбільш розповсюджені – це неповага, зверхність до волонтерів і проблеми та складнощі в організації діяльності волонтерів.

У ставленні активістів ГО до добровольців найбільшими проблемами респонденти вказали: неухвагу до зусиль, які докладають волонтери під час виконання завдань (36 %); ставлення до волонтерів як до безкоштовної робочої сили (36 %); неприязнь, зверхність керівників ГО, недбале ставлення до волонтерів (19 %).

Серед складнощів з організацією процесу роботи волонтерів респонденти визначили такі основні: 33 % вказали на погану організацію рекрутингу волонтерів; 28 % відмітили нерівномірність розподілу завдань між волонтерами; 17 % повідомили про погані умови роботи.

Також один з респондентів надав власний варіант відповіді, що теж стосується організаційних бар'єрів: *"За відсутності достатньої кількості ресурсів дуже часто важко спланувати діяльність (напр., за відсутності матеріального забезпечення часто не вистачає відповідних приміщень і достатньої кількості волонтерів, оскільки більша частина цих дивовижних людей намагаються поєднати роботу з волонтерством"*.

Також волонтерам було запропоновано висловити власні думки щодо способів поліпшення їхньої діяльності в ГО. Надані відповіді цілком логічно впливають зі згаданих проблем, тому варіанти відповідей також розділилися на три групи: жодних рекомендацій, рекомендації щодо ставлення до волонтерів, рекомендації щодо організації роботи й інші власні пропозиції.

Не мають рекомендацій щодо роботи активістів ГО 36 % опитаних. Висловлюють бажання поліпшити ставлення до волонтерів 34 %, зокрема надають такі рекомендації: *"Проявляти більше поваги [активістам ГО], взаємоповаги, людяності, терпіння, емпатії, толерантності та бути доброзичливими"*; *"Іти на компроміси та виявляти менше агресії [активістам ГО], байдужості, жадібності"*; *"Оскільки волонтерство – це неоплачувана діяльність, варто бути уважним і чуйним до людей, що зголосилися надавати свої час, послуги, ресурси безкоштовно. Саме їхня внутрішня мотивація є неоціненним рушієм як вашої організації, так і країни загалом"*; *"Дякувати волонтерам за роботу, яку вони роблять, це мотивує до більшої роботи"*; *"Частіше дослухатись до конструктивних пропозицій волонтерів"*; *"Підтримувати потенціал"*

волонтерів та ініціативу там, де вона доречна"; "Поважати волонтерів. Те, що вони працюють безкоштовно, не означає, що вони раби"; "Розуміння важливості волонтерської роботи. Повага до людей, які безоплатно витрачають свої сили і час на допомогу іншим".

Загалом, можемо констатувати, що волонтери рекомендують ставитися з більшою повагою до добровольців, активісти ГО мають урахувати те, що охочий допомогти їхній організації – це не найманий працівник і не безкоштовна робоча сила. Це – людина, цінності якої збігаються із цінностями ГО, і яка прагне допомогти реалізувати соціально важливі проекти.

Стосовно поліпшення роботи активістів ГО висловили свої зауваження 22 % респондентів-волонтерів: "Відчувається нестача чіткого інформування про потреби"; "Краще розподіляти обов'язки"; "Намагатись простими словами доносити інформацію до волонтерів, щоб вони краще розуміли свої аспекти діяльності"; "Підтримувати потенціал волонтерів й ініціативу там, де вона доречна"; "Чітке координування робіт"; "Чіткіше ставити завдання/розподіляти роботу"; "Чітко визначати завдання, перед початком роботи, продумати план дій, розподіл обов'язків та визначення кінцевої мети"; "Якісно продумувати координацію волонтерів, дбати про комфорт, харчування, добре складений графік і насамперед безпеку".

Основною рекомендацією є налагодження деталей процесу організації волонтерської діяльності: активісти ГО мають планувати (що, у якій послідовності, для кого треба робити), визначати пріоритетність завдань, ознайомлювати волонтерів з їхнім переліком, надавати зрозумілі інструкції щодо виконання поставлених завдань, розподіляти людей рівномірно на кожен із процесів, щоб уникати скупчення та хаосу, який подовжуватиме час виконання роботи.

Ще одна група (8 %) респондентів-волонтерів надала власні пропозиції щодо діяльності ГО, що рекрутують волонтерів до своєї роботи: "Дбати про свій імідж"; "Залучати до волонтерства безробітних людей із центру зайнятості"; "Більше взаємодії між різними ГО, незалежно від політичних уподобань їхніх членів"; "Так чи інакше волонтери мають знати, що їхня робота потрібна військовим".

Тож маємо констатувати, що для волонтерів у взаємодії із ГО чутливими проблемами стають питання безпеки під час виконання діяльності, якість комунікацій з активістами ГО, проблеми адміністрування й організації технологічного процесу у виконанні завдань.

Ще одна група респондентів, яка взяла участь у дослідженні, сформована з осіб, що не займалися такою діяльністю. Вона цікава тим, що може продемонструвати певні тенденції ставлення до волонтерської діяльності. Серед респондентів цієї групи 78 % жінок і 22 % представників чоловічої статі. Більшість опитаних – молодь, переважно віком від 19 до 25 років (71 %). Ще по 6 % – підлітки від 14 до 18 років та молоді люди від 26 до 35 років. Решта 11 % – люди старшого віку від 51 року. За освітою – учні середньої школи (6 %), решта – студенти, або особи з незакінченою вищою чи вищою освітою.

Також було з'ясовано, що 67 % респондентів проживають у рідному населеному пункті, а 33 % довелося виїхати внаслідок війни. Ці результати відрізняються від показників групи волонтерів, серед яких змінювати місце проживання довелося 19 %.

Як з'ясувалося, у респондентів, що не займаються волонтерською діяльністю, у 83 % усе ж було бажання

стати волонтером, а 17 % такого прагнення взагалі не мали. Серед тих чинників, які зупиняють опитаних від такої суспільно значущої діяльності, називають: відсутність особистих ресурсів; здійснення інших форм благодійної діяльності; внесок у Перемогу України в інший спосіб; відсутність можливостей для волонтерства; питання особистого ставлення людини; недбале ставлення з боку керівництва ГО та непрозорість її діяльності.

Стримуючими чинниками також були названі: донати респондента/ки на СОУ – 67 %; відсутність вільного часу – 56 %; донати для цивільних осіб, що постраждали внаслідок бойових дій – 50 %; відсутність ресурсів та/чи бажання – 33 %; професійна діяльність, пов'язана з армією або допомогою постраждалим – 28 %; відсутність довіри чи симпатії до ГО чи команди волонтерів – 23 %; особисті перестороги (страшно, ніяково, незручно) – 23 %; нецікавий (непрестижний) вид діяльності волонтерів – 11 %; відсутність потреби у волонтерській діяльності – 11 %; недбале ставлення ГО до волонтерів – 6 %.

Також респонденти додали два власні варіанти: "Корумпованість системи забезпечення армії. Відсутність аудитів у системі волонтерства. Знаю про випадки крадіжок "волонтерами" і після такого не хочеться їм допомагати"; "Неясність, корупційність ГО, відсутність звітності та відсутність фактичної допомоги, де це необхідно".

Серед труднощів у взаємодії із ГО, про які знають респонденти з авторитетних для них джерел (розповіді знайомих волонтерів, близьких, повідомлення ЗМІ), і які їх застерігають від волонтерської діяльності, найпоширенішими були визначені: 17 % повідомили про ставлення до волонтерів з боку ГО як до безкоштовної робочої сили; 17 % вказали на неприязнь керівників ГО, недбале ставлення до волонтерів; 6 % відзначили неувважність до зусиль, які докладають волонтери під час виконання завдань.

Серед складнощів з організацією процесу роботи волонтерів респонденти визначили такі: 17 % обрали варіант "Неорганізованість рекрутингу волонтерів"; 11 % назвали проблемою нерівномірність розподілу завдань між волонтерами; 11 % повідомили про погані умови для роботи.

Також одна з респонденток надала власний варіант відповіді: "Неповажне ставлення від людей, яким направлена поміч". Це свідчить про нестачу обговорень психологічних аспектів здійснюваної діяльності, супервізії, наставництва для волонтерів.

До важливих елементів організації діяльності волонтерів в ГО, на думку респондентів, належать (показник середній/високий): розумний розподіл завдань – 100 %; безпека – 100 %; повага до діяльності волонтерів – 94 %; чіткий і врівноважено розподілений перелік завдань – 94 %; наявність необхідних матеріалів для роботи – 94 %; відповідні умови праці – 89 %; надання харчування під час тривалої роботи – 61 %; зручний графік роботи – 61 %; наявність привілей (середній рівень) – 44 %.

Наводимо також коментар одного з респондентів щодо важливих для нього як для потенційного волонтера деталей. У ньому зазначені необхідні характеристики діяльності ГО для підвищення довіри до конкретних організацій та інституту волонтерства загалом. Також у цій розгорнутій відповіді представлено модель організації волонтерської діяльності в Україні та визначено статус такого добровольця. "[Для мене як потенційного волонтера важливим є:] Прозорість, зрозумілість, звітність, відсутність змоги застосовувати корупційні

схеми. Наявність правового захисту особистості на всіх рівнях соціальної сфери (але це запитання до держави). У волонтера має бути правовий статус у державі. Не просто доброволець, а за визначні заслуги у волонтерській справі, за досягнення, за значну допомогу мають бути пільги чи інші бонуси для волонтера. Зараховуватись стаж, досвід роботи тощо. Має бути "профспілка" волонтерів, організація, яка б об'єднала всіх волонтерів, яка контактувала б з громадськістю, державними структурами, була б посередником між волонтерами і державою, представляла б інтереси волонтерів (здійснювала б захист прав, забезпеченням статусу волонтера: документ, що посвідчує особу волонтера, який би був прив'язаний до паспорта та був би офіційним і закріплював статус волонтера) та яка збирала б й аналізувала запити тих, хто потребує допомоги (кол-центр), та тих, хто може допомогти. Це підвищило б якість та ефективність допомоги армії та сприяло б кращій забезпеченості. Треба організувати систему "даю – дайте", що оминає всі корупційні коліна. Повинен обов'язково бути юридичний відділ! А їхнє фінансування має здійснюватися за окремими статтями, не прив'язане до держави. Оплата праці волонтерів теж повинна здійснюватися за окремою сіткою, адже волонтерам теж треба їсти. Також має бути наглядова рада з представниками держави. Головне – прозорість і щоб допомога доходила на передок, а не зникала у вирвах корупційних схем".

Тож "волонтери в потенціалі" не довіряють ГО з репутаційних причин і неналежного адміністрування й організації технологічного процесу.

Дискусія і висновки

Як свідчать попередні висновки, найчутливішими проблемами у взаємодії волонтерів із ГО є питання неналежного адміністрування у сфері організації технологічних процесів, де задіяні волонтери, відсутність знань і вмінь активістів ГО щодо питань охорони праці добровольців та їхньої безпеки, навичок ефективної комунікації в активістів із волонтерами, репутаційні аспекти діяльності ГО. Тож ми підходимо до узагальнення таких проблем із розумінням необхідності постановки питання про організаційну культуру громадських організацій, зокрема регіонального та місцевого рівнів – адже кожна з представлених проблем належить саме до цієї царини управлінської діяльності.

Із вітчизняного досвіду відомо, що міжнародні громадські організації, які працюють в Україні, привносять із собою практики сталої організаційної культури, сформованої за довгий час та на тлі розвитку сильних демократичних суспільств і міжнародної співпраці. Це створює умови, за яких вітчизняний персонал у цих організаціях набуває відповідного досвіду і має можливість підвищувати свою кваліфікацію. Проте трансляція кращих міжнародних практик для місцевих і регіональних ГО дійсно обмежена.

Аналіз закордонних досліджень доводить, що питання взаємодії з волонтерами як чинник організаційної культури є предметом наукових розвідок, зокрема вивчається вплив участі волонтерів у роботі ГО як умови для формування суспільної довіри, прихильності та задоволення безкорисною працею, взаємності, відповідальності, коли наявні управлінські компетентності активістів ГО призводять до найкращої мобілізації волонтерів (Harrison et al., 2017).

Також цікавлять дослідників умови та у який спосіб мотиваційна спрямованість волонтерів до праці пов'язані

з політикою, стандартами та практикою ГО в галузі управління людськими ресурсами (HR) і розглядаються сфери організаційної мотивації – приналежність, переконання, кар'єрне зростання, альтруїстичні та егомотиви волонтерів (Ashfaq, Butt, & Ilyas, 2020; Dong, & Bavik, 2023).

Тож, незважаючи на значно більший досвід практики функціонування закордонних ГО, проблеми взаємодії волонтерів із громадськими організаціями схожі з вітчизняними і лежать у царині їхньої організаційної культури. Вітчизняні активісти мають урахувати цей факт і з огляду на питання міжнародного іміджу сучасних українських громадських організацій (Токар, 2020), діяльність яких в умовах війни багато у чому підтримується закордонними донорами та благодійниками і з огляду на просування культури соціальної відповідальності особистості в нашому суспільстві.

Перспективи дослідження. Сучасний етап розбудови вітчизняної інфраструктури третього сектору нині потребує професіоналізації та набуття активістами ГО компетенцій фахівців соціальної сфери й управління людськими ресурсами, що загалом створює умови для формування стандартів організаційної культури громадських організацій. Вважаємо цей напрям розвідок перспективним і таким, що має високий евристичний і практичний потенціал у подальших дослідженнях, зокрема вивчення аксіологічних, регулятивних та інституціональних чинників організаційної культури ГО.

Внесок авторів: Людмила Литва – концептуалізація, методологія, валідація даних, написання (оригінальна чернетка); Дар'я Хоменко – концептуалізація, формальний аналіз, валідація даних, написання (перегляд і редагування).

Список використаних джерел

- Візнюк, І., Долинний, С., Сорочан, М., & Марцев, О. (2023). Позитивний досвід посттравматичного зростання в організації волонтерської діяльності. *Соціальна робота та соціальна освіта*, 2(11), 5–14. [https://doi.org/10.31499/2618-0715.2\(11\).2023.291676](https://doi.org/10.31499/2618-0715.2(11).2023.291676)
- Жорняк, А. М., & Подпльота, С. В. (2022). Сутність та особливості функціонування системи волонтерського руху у Німеччині. *Публічне управління та митне адміністрування. Спецвипуск*, 51–56. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.8>
- Лях, Т. Л. (2012). Мотивація до волонтерської діяльності. *Вісник Луцького національного університету імені Тараса Шевченка, Педагогічні науки*, 22(8), 84–91. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlp_2012_22/288%29_13
- Мірко, Н., & Ладонько, Л. (2023). Міжнародне волонтерство та розвиток громадського сектору. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*, 131(6), 128–140. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)08](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)08)
- Нагорна, Д. (2022). Технології залучення молоді до волонтерства в Україні. *Social Work and Education*, 9(3), 340–357. <https://doi.org/10.25128/2520-6230.22.3.2>
- Панькова, О. В., Касперович, О. Ю., & Іщенко, О. В. (2016). Ресурсний потенціал волонтерського руху українського суспільства: дослідницька розвідка. *Український соціум*, 1(56), 65–74. <https://doi.org/10.15407/socium2016.01.065>
- Сірко, В. С. (2023). Волонтерство під час війни в Україні: права та гарантії. *Південноукраїнський правничий часопис*, 2, 124–129. <https://doi.org/10.32850/sulj.2023.2.20>
- Стецюк, Н. М. (2021). Особливості участі волонтерських організацій в забезпеченні національної безпеки України. У І. Lasek-Surawiec (Red.), *Samorząd terytorialny w konstytucjach wybranych państw Europy środkowowschodniej. Zarys problematyki* (с. 23–29). Chelm.
- Токар, М. (2020). До питання проблем міжнародного іміджу сучасних українських громадських організацій. *Геополітика України: історія і сучасність*, 1(24), 65–73. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/37806>
- Ajuna, R., Nkundabanyanga, S. K., & Nyamuyonjo, D. (2023). Networking, resource mobilisation and NGO role-performance: Considering more than simply the main effects. *African Accounting and Finance Journal*, 5(1), 36–60. https://www.researchgate.net/publication/375088933_Networking_resource_mobilisation_and_NGO_role_performance_Considering_more_than_simply_the_main_effects#fullTextFileContent
- Ashfaq, F., Butt, M., & Ilyas, S. (2021). Volunteering: What drives and retains it? An analysis of motivational needs together with organizational policies and practices. *Qualitative Research Journal*, 21(2), 189–205. <https://doi.org/10.1108/QRJ-04-2020-0024>

Bussell, H., & Forbes, D. (2006). Understanding the volunteer market: the what, where, who and why of volunteering. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 7(3), 244–257. <https://doi.org/10.1002/nvsm.183>

Dong, X., & Bavik, A. (2023). Power, self-presentation and volunteer intention: Altruistic versus egoistic appeals in volunteer recruitment message. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 56, 94–105. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.06.011>

Gradus Research (2022). Українці почали більше довіряти один одному під час війни. https://gradus.app/documents/272/TRUST_IN_UKRAINIAN_SOCIEITY_DURING_THE_WAR_UKR.pdf

Harrison, V. S., Xiao, A., Ott, H. K., & Bortree, D. (2017). Calling all volunteers: The role of stewardship and involvement in volunteer-organization relationships. *Public Relations Review*, 43(4), 872–881. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.006>

Wilson, J., Mantovan, N., & Sauer R. M. (2020). The economic benefits of volunteering and social class. *Social Science Research*, 85. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0049089X18309967> <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2019.102368>

Zagoriy foundation (2020). Довіра до благодійних організацій в Україні. https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2020/07/dovira_do_blagodijnyh_organizacij_v_ukrayini.pdf

References

Ajuna, R., Nkundabanyanga, S. K., & Nyamuyonjo, D. (2023). Networking, resource mobilisation and NGO role-performance: Considering more than simply the main effects. *African Accounting and Finance Journal*, 5(1), 36–60. https://www.researchgate.net/publication/375088933_Networking_resource_mobilisation_and_NGO_role_performance_Considering_more_than_simply_the_main_effects#fullTextFileContent

Ashfaq, F., Butt, M., & Ilyas, S. (2021). Volunteering: What drives and retains it? An analysis of motivational needs together with organizational policies and practices. *Qualitative Research Journal*, 21(2), 189–205. <https://doi.org/10.1108/QRJ-04-2020-0024>

Bussell, H., & Forbes, D. (2006). Understanding the volunteer market: the what, where, who and why of volunteering. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 7 (3), 244–257. <https://doi.org/10.1002/nvsm.183>

Dong, X., & Bavik, A. (2023). Power, self-presentation and volunteer intention: Altruistic versus egoistic appeals in volunteer recruitment message. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 56, 94–105. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.06.011>

Gradus Research. (2022). Ukrainians began to trust each other more during the war [in Ukrainian]. https://gradus.app/documents/272/TRUST_IN_UKRAINIAN_SOCIEITY_DURING_THE_WAR_UKR.pdf

Harrison, V. S., Xiao, A., Ott, H. K., & Bortree, D. (2017). Calling all volunteers: The role of stewardship and involvement in volunteer-organization relationships. *Public Relations Review*, 43(4), 872–881. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.006>

Lyakh T. L. (2012). Motivation for volunteering. *Bulletin of Taras Shevchenko Luhansk National University. Pedagogical sciences*, 22(8), 84–91 [in Ukrainian]. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2012_22%288%29_13

Mirko, N., & Ladonko, L. (2023). International volunteering and development of the public sector. *Foreign trade: economy, finance, law*, 131(6), 128–140 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)08](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)08)

Nagorna, D. (2022). Technologies of youth involvement in volunteering in Ukraine. *Social Work and Education*, 9(3), 340–357 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.25128/2520-6230.22.3.2>

Pankova, O. V., Kasperovych, O. Yu. & Ishchenko, O. V. (2016). Resource potential of the volunteer movement of Ukrainian society: research exploration. *Ukrainian society*, 1(56), 65–74 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.15407/socium2016.01.065>

Sirko, V. S. (2023). Volunteering during the war in Ukraine: rights and guarantees. *South Ukrainian legal journal*, 2, 124–129 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32850/sulj.2023.2.20>

Stetsyuk, N. M. (2021). Peculiarities of the participation of volunteer organizations in ensuring the national security of Ukraine. In I. Lasek-Surowiec (Red.), *Samorząd terytorialny w konstytucjach wybranych państw Europy środkowo-wschodniej. Zarys problematyki* (p. 23-29). Chelm [in Ukrainian].

Tokar, M. (2020). To the problem of the international image of modern Ukrainian public organizations. *Geopolitics of Ukraine: history and modernity*, 1(24), 65–73 [in Ukrainian]. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/37806>

Viznyuk, I., Dolynnyi, S., Sorochan, M., & Martsev, O. (2023). Positive experience of post-traumatic growth in the organization of volunteer activities. *Social Work and Social Education*, 2(11), 5–14 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.31499/2618-0715.2\(11\).2023.291676](https://doi.org/10.31499/2618-0715.2(11).2023.291676)

Wilson, J., Mantovan, N., & Sauer, R. M. (2020). The economic benefits of volunteering and social class. *Social Science Research*, 85. <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2019.102368>

Zagoriy foundation (2020). Trust in charitable organizations in Ukraine [in Ukrainian]. https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2020/07/dovira_do_blagodijnyh_organizacij_v_ukrayini.pdf

Zhorneyak, A. M., & Podpiota, C. V. (2022). The essence and peculiarities of the functioning of the volunteer movement system in Germany. *Public administration and customs administration. Special issue*, 51–56 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.8>

Отримано редакцією журналу / Received: 15.04.24

Прорецензовано / Revised: 13.01.25

Схвалено до друку / Accepted: 20.01.25

Liudmyla LYTVIA, PhD (Sociol.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0001-9381-2654

e-mail: liudmylalytva@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Daria KHOMENKO, Master's Student

ORCID ID: 0009-0008-3028-5509

e-mail: daria.v.khomenko@gmail.com

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

COORDINATION OF INTERACTION WITH VOLUNTEERS AS A FACTOR OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS

Background. Given the scale of the volunteer movement that arose in Ukraine as a result of historical events, starting from 2013 and up to the present, and the limited data on various aspects of cooperation between activists of local and regional non-governmental organizations with volunteers in the domestic scientific literature, the results of a study of the features of the interaction of activists of public organizations with volunteers who are involved in cooperation are presented.

Methods. Survey method, analysis of quantitative and qualitative data.

Results. The strengths and weaknesses of the interaction between activists of non-governmental organizations and volunteers, as well as the warning and barriers that prevent citizens from participating in the volunteer movement, were identified. It was found that improper administration in the field of organizing technological processes involving volunteers, the lack of knowledge and skills of NGO activists regarding the issues of labor protection of volunteers and their safety, effective communication skills and soft skills among activists, and the reputational aspects of NGO activities are the main weaknesses in the effective interaction of activists of non-governmental and charitable organizations with volunteers, which affects recruitment, maintaining the sustainability of such interaction, and the inclusion of citizens in the volunteer movement.

Conclusions. The paper emphasizes the prospects for studying the problems of interaction between volunteers and non-governmental organizations in domestic practice and the sensitivity to taking into account the consequences of such interaction in view of the international image of modern Ukrainian public organizations, which, in general, can be defined as the prospects for research into the organizational culture of non-governmental organizations.

Keywords: interaction, non-governmental organizations, organizational culture, recruiting, social responsibility, volunteer.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.