

УДК 351.9 – 043.5 + 061.2 (477)

DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.23.2019.181481>

Токар Маріан Юрійович

кандидат історичних наук, доцент, докторант Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
ORCID: 0000-0001-8426-4481
e-mail: carpatia.doslid@gmail.com

КОНСЕНСУСНА МОДЕЛЬ СПІВПРАЦІ ІНСТИТУЦІЙ СУСПІЛЬСТВА І ДЕРЖАВИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Актуалізовано увагу на питанні спільної управлінської діяльності громадських інституцій та органів державної влади. Запропоновано власну модель консенсусного громадсько-державного управління, в якій провідну роль відведено громадським організаціям. Конкретизовано стан розвитку взаємин держави і суспільства, означено перспективи участі громадян у прийнятті суспільно значимих рішень, у еволюції громадянського суспільства.

Ключові слова: громадянське суспільство; громадські організації; консенсусна модель управління; публічне управління; державна політика.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку публічного управління, взаємин держави і суспільства в Україні, попри спроби органів державної влади, переважно показово, наголошувати на готовності до конструктивної співпраці, не надто покращує стан справ у цьому напрямку. Недосконала нормативно-правова база, недостатність досвіду, брак знань та умінь, взаємна недовіра громадян і влади гальмують загалом процес еднання державних і суспільних інституцій у контексті управлінської взаємодії та відповідальності за прийняття рішень. Як наслідок, відчутним є обмеження участі громадянського загалу в державно-управлінських процесах. Однак визріває необхідність застосування різних моделей і підходів до узгодження управлінської діяльності між інституціями суспільства і держави саме у змісті публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управлінської діяльності владних інституцій займає чільне місце в державно-управлінських наукових студіях. Так, окремі аспекти взаємодії інституцій суспільства і держави досліджувалися у працях Т. Андрійчук [1], С. Телешуна та колективу [2], В. Гелстона [3], О. Корнієвського у співавторстві [4], Е. Кузнецова [5], М. Лациби [6]. Із зарубіжним досвідом у цьому напрямку знайомить у праці І. Белей [7]. Можливості практичного моделювання

авторських підходів отримуємо із матеріалів П. Петровського [8], Д. Уейна [9], Р. Шварца [10].

Виокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Беручи до уваги сучасну взаємодію влади і громадян, необхідно зупинитися на конкретних механізмах оптимізації скоординованої управлінської діяльності інституцій суспільства і держави. Зокрема, не вивчено питання місця і ролі в цих процесах громадських організацій як провідних елементів громадянського суспільства та їхнього публічно-управлінського потенціалу.

Виклад основного матеріалу. Розвиток України підпорядкований загальним трансформаційним суспільно-політичним тенденціям, “моду” на які диктують провідні демократичні країни світу. Незважаючи на чисельні внутрішньо- і зовнішньополітичні складності, демократичний курс державної політики України у всіх сферах залишається незмінним і не передбачає різких змін політичної системи в найближчому майбутньому. Така думка підкріплюється динамікою суспільно-політичних відносин у державі, розвитком системи державного управління й впровадженням принципів демократичного врядування у всіх структурно-інституційних аспектах. Одночасно відбувається хоч і не стрімкий, але цілком закономірний розвиток громадянського суспільства. Формуються його нормативно-правові засади і розширюється його публічно-управлінська сфера впливу. Громадяни, громадські організації все частіше претендують на реальні можливості співучасті в державотворчих процесах, прийнятті суспільно важливих рішень, отримують шанс на вирішення багатьох завдань і проблем буденної життєдіяльності як держави, так і суспільства [11].

У даному випадку хочемо запропонувати для апробації модель консенсусного громадсько-державного управління (далі – КГДУ), яка може бути застосована як мобілізаційно-інтеграційний засіб організації громадян у будь-якому територіальному середовищі, будь це об’єднана територіальна громада, конкретний регіон, або країна загалом. Органи державної влади та органи місцевого самоврядування, здійснюючи процес децентралізації державного управління на всіх рівнях, формують сприятливі умови для публічності й відкритості комунікування з інституціями громадянського суспільства й громадськими організаціями зокрема. Зважаючи на те, що децентралізація спрямована на наскрізну демократизацію інституціональних взаємин і афішує допуск до певних публічно-управлінських повноважень представників громадянського суспільства, вважаємо за доцільне переформатування типу відносин у напрямку сприяння громадським організаціям, де їх роль буде відчутною й справді публічною, а не поверхневою. Це стосується не тільки надання їм сигналу про пріоритетність інтересів громадян у державі, а й практичного залучення до співпраці з органами влади представників громадянського суспільства через синтезуючий формат розподілу публічно-управлінських повноважень та прийняття консолідованих рішень. У цьому й полягає, в нашому розумінні,

суть запровадження моделі консенсусного громадсько-державного управління.

Ключовою категорією у цьому конструкті є термін “консенсус”, під яким розуміємо факт згоди основних суспільно-політичних сил (суб’єктів/акторів) щодо розподілу владних повноважень та управлінських цінностей. Його можна розуміти також як пошук взаємоприйнятних рішень, які спроможні задовольнити всі зацікавлені сторони управлінського процесу [12]. У цій моделі важливим є рівноправний розподіл функцій, які виконуватимуть її суб’єкти, а також баланс інтересів і відносин, що діють на принципах консенсусної демократії. Найголовнішим стимулом до усвідомленого і системного прийняття цієї моделі всіма зацікавленими сторонами є бажання та вміння знаходити спільну мову й об’єднуватися на шляху реалізації суспільно значимих завдань. На нашу думку, спонукальними ознаками використання цієї моделі в публічному управлінні є такі принципи, як довіра, повага, узгодженість, переконання, цілеспрямованість. Експериментальним майданчиком консенсусної моделі є відкрита дискусійна платформа, яку розглядаємо як модерний підхід у державному управлінні, що вказує на відмову від монологічного шляху отримання істинного результату та визнання діалогічності в досягненні результатів. А, отже, потрібно говорити про усвідомлення кожним учасником управлінського процесу суб’єктності державно-суспільних відносин. На нашу думку, цей спосіб, що має витоки в “технології відкритого простору” Г. Оуена [13], сприятиме подоланню стереотипності у ставленні представників державної влади до носіїв “третього сектору”.

Одночасно важливою є раціональність підходів до спільної управлінської діяльності, що не провокуватиме радикалізацію поглядів та недемократичності обговорення проблем, а також унеможливить конфліктність двосторонньої дискусії між зацікавленими сторонами (учасниками) з приводу вирішення суспільно значимих завдань. У даній диспозиції під учасниками процесу маємо на увазі дві сторони. Перша – це представники інституцій державної влади, які є репрезентантами державної політики й відстоюють формально позицію держави. Друга – складається з представників інституцій громадянського суспільства, громадських організацій, які є виразниками інтересів, прав і свобод громадян. Надважливо, щоб основою моделі консенсусного громадсько-державного управління була раціональна воля всіх учасників дискусійного процесу на основі публічності та взаєморозуміння. Такий підхід сприятиме виробленню й поширенню державницького мислення об’єктів і суб’єктів суспільно-політичного процесу, що позитивно вплине на державотворення. Вважаємо, що подібне розуміння співпраці має посилити важливість державно-управлінського аспекту дискурсу, що вбачається концептуальним процесом обговорення нагальних і перспективних питань розвитку держави та суспільства. Своєрідний міжінститутський соціальний контракт, що в

даному конструкті є дороговказом до формування соціально справедливої держави, має стати стимулом інституційної співпраці. Практично консенсусна модель є “ворогом” суспільно-політичному популізму.

Без взаємної довіри і поваги ефект консенсусу є практично недосяжним. Щоб вийти на рівень узгодження дискусійних питань, суб’єкти цього процесу повинні усвідомлювати рівноправність у відносинах і відповідальність при прийнятті рішень. Відтак важливою складовою консенсусного управління, на нашу думку, є сам факт бажання сторін досягати успіху, усвідомлювати цілісність інформації про винесену на дискусію проблему, важливість обговорюваного процесу взагалі, розуміння його необхідності та пріоритетності як форми соціальних відносин. Цей психологічний феномен згладжує ймовірні конфлікти й полегшує вибірку пріоритетів консолідованого соціуму.

Для нашого дослідження цінним є фактор самоорганізації інституціональної єдності, де домінуюча ініціативна роль належить громадській організації, яка мобілізує енергію всіх державних і суспільних інституцій на вирішення суспільно значимих завдань. Для держави визнання “відкритого середовища” підживлює щонайменше два важливі й взаємопов’язані принципи, про які ми згадували вище – “невтручання” і “сприяння”. Розуміємо це так, що держава, на основі визнання пріоритетності демократичних цінностей, свідомо позбавляє себе місії інституту, що одноосібно диктує “правила гри” суспільству, передаючи частину управлінських повноважень та можливість прийняття важливих рішень інститутам громадянського суспільства. “Невтручання” в процесі інституціональної єдності сприймається як одна з принципових умов не нашкودити розвитку громадянського суспільства й соціально орієнтованим напрямом правової держави. Водночас, “невтручання” зовсім не означає ігнорування, тому фактор взаємодії інституцій суспільства і держави є природно обґрунтованим та взаємовигідним. Що ж до “сприяння”, то воно закладене в усій фасилітаційній конструкції і є головним важелем демократичної влади у співпраці з громадськими організаціями, своєрідним стилем загальноновизнаних засад демократичного управління. Враховуючи реформу децентралізації в Україні, роль громадського сектору в співпраці з органами місцевої влади буде зростати, а тому державна політика сприяння розвитку громадських організацій повинна бути усвідомлено спрямована на підтримку їхніх ініціатив та інтересів.

Наголосимо на ще одному важливому моменті, який полягає у тому, що пропонується модель має перспективи бути ефективною у разі розуміння учасниками консенсусного процесу значення прикінцевих державотворчих результатів. Така співпраця має бути цілеспрямованою і вселяти впевненість у правильності прийнятих рішень. Тобто, суб’єкти (актори) публічно-управлінських відносин повинні використовувати раціональні аспекти в спільній роботі й позбутися як емоційно-інстинктивних, так і міфотворчих

впливів. На наше переконання, усвідомленість цілей, завдань та результатів сприятиме впевненості в діях усіх сторін дискусійного процесу.

Визначення публічно-управлінської процедури, яка б реалізовувала цю модель, має бути демократичним, оскільки диктат і зайвий контроль функціонування консенсусної структури знівелює концептуальну сутність подібної форми співпраці. Ключова роль держави в даному контексті – дати проявити ініціативу громадським організаціям, громадським лідерам, менеджерам, інсайдерам, яких ми б умовно назвали агентами, запропонувати їм сферу діяльності на паритетних, стимулюючих умовах. Це стосується багатоформатних обставин дієвості консенсусного середовища – від соціального (наприклад, ініціативність громадських організацій в сприянні вирішенню проблем об'єднаним територіальним громадам) до національного (наприклад, ініціативність громадських організацій національних меншин України). З огляду на це, дискусійним є твердження окремих дослідників, що громадські ініціативи не потрібно ототожнювати з “третім сектором”, у межах якого здійснюється структурно-організаційне об'єднання інтересів громадян [14].

Важливим видається й такий наслідковий момент, що можна вважати впливовим на процес консолідації, як вироблення культури організації як колективного розуму. Тобто в процесі консенсусного громадсько-державного управління закладено “позитивний підхід до дослідження”, що є ядром процесу й базований на спільності цінностей і мети управлінської діяльності [15]. Водночас така форма формує загальносуспільну культуру, яка матиме позитивні наслідки для розвитку держави і громадянського суспільства.

Як уже зазначалося, пропонована модель є співзвучною із реформою децентралізації в Україні й переорієнтовує частину управлінських повноважень у напрямку громадянської суб'єктності. Роль державних інституцій у цій диспозиції переважно обмежується налагодженням дієвої системи адміністративного нагляду за дотриманням законності й впровадженням у практику громадянських ініціатив та актів органів місцевого самоврядування на місцях. Фактично державна політика скеровується до сприяння розвитку інфраструктури та координації відповідних цільових проектів і програм місцевого розвитку, а також підтримки громадських організацій шляхом залучення до соціально-просвітницьких програм, скеровування механізмів інтеграції місцевого населення у загальнонаціональний контекст державотворення й розвитку громадянського суспільства. Натомість жодного втручання у формат громадянської ініціативи не передбачається.

Успішне застосування моделі консенсусного громадсько-державного управління можливе при усвідомленні таких складових, як: інституціональна відповідальність, конструктивне мислення, практична спрямованість, доступ до інформації, рівноправність у дискусії, толерантність, обґрунтованість

думок, пріоритетність і продуктивність ідей, стратегічне планування, консенсусне узгодження та прийняття рішень.

Щодо питання керівної ролі в модельованій консенсусній групі, то воно має принципове значення. Ініціатива про скликання й проведення дискусії повинна належати активістам і лідерам громадських організацій. Враховуючи це, створення відповідної структури чи інституту, що виконуватиме функції консенсусного центру, покладається на ініціативні групи на місцях і не передбачає яких-небудь уніфікованих штампів та стереотипних контрольованих владою спеціальних комісій. У такому союзі зацікавлених сторін взагалі питання субординації інституцій є відносним. Однак, враховуючи наше уявлення про модель консенсусного громадсько-державного управління, можемо припустити, що роль ведучого та організатора таких управлінських центрів потрібно довірити громадському агенту, менеджеру, активісту (можливо не одному). А черговість і динаміка зібрань залежить від конкретних напрацювань зацікавлених сторін та може скликатися ситуативно, залежно від назрілих питань чи проблем.

Зважаючи на надання управлінської пріоритетності у веденні справ громадськості, громадським агентам, фіксуємо й відповідну назву методу, де першим у категоріальному словосполученні “громадсько-державне управління” звучить похідний термін від “громадське”. Тому й децентралізація державного управління повинна здійснюватися на основі послідовної демократизації всієї політичної системи, де певна перевага буде надаватися громадським об’єднанням різних форм і видів.

Представникам “третього сектору” потрібно надати більше автономії у питанні розробки державної політики сприяння розвитку як громадянського суспільства, так і громадських організацій, а також у прийнятті управлінських рішень на місцях. Фактично органи державної влади і управління утримуватимуть контроль за виконанням рішень та дотриманням законності. Ми переконані, що залучення до публічно-управлінської діяльності максимально більшої кількості громадян від громадських організацій сприятиме зростанню іміджу держави і суспільства, значно підвищить їх взаємну повагу, актуалізує проблеми розвитку громадянського суспільства, стимулюватиме громадян до активної участі в державному управлінні. Водночас довершений процес децентралізації активізує демократизацію державно-суспільних відносин, покращить інформаційно-просвітницьку діяльність громадських організацій, яка є корисною як для суспільного загалу, так і державних управлінців зокрема.

Необхідно наголосити, що місце державних інституцій у пропонованій моделі громадсько-державного управління не применшується, а тим більше не нівелюється взагалі. Вони й надалі повинні відігравати важливу роль у консенсусному прийнятті рішень. Більше того, саме органи державної влади в силу своїх компетенцій повинні стимулювати громадян через громадські організації до співпраці та ініціювати широкі громадські слухання і дискусії

з приводу розробки й надання пропозицій стосовно розвитку держави та суспільства. Одним із найголовніших елементів такої співпраці має стати спільна робота над формуванням та реалізацією державної політики сприяння розвитку громадських організацій. Такий результат можливий при ефективному використанні державно-управлінського наукового дискурсу, що, за словами сучасних вчених, є “змістовною комунікацією в соціально-інформаційному просторі з метою оптимізації взаємодії всіх учасників суспільних процесів” [16]. Погоджуючись із таким твердженням, ми наголосимо, що зміст його ознак цілком вписується в характеристику процедури моделі консенсусного громадсько-державного управління. В умовах сучасної демократизації державно-управлінських відносин і подальшої децентралізації владної вертикалі важливою умовою державної політики є необхідність залишатися у демократичному полі і не допустити поширення крайніх форм інформаційно-комунікативної практики недемократичної влади, що в принципі унеможлиблює рівність відносин учасників процесу й визнання права на управління невіддільних інституцій.

Висновки і перспективи подальших розвідок. Таким чином, використання моделі консенсусного громадсько-державного управління на практиці сприятиме налагодженню тісних партнерських відносин між інституціями суспільства і держави. Перепонами на цьому шляху залишаються стереотипи управлінської переваги державних органів влади над громадськими ініціативами й усталена думка про функціональну неспроможність громадських організацій впливати на реалізацію державної політики. Такий підхід “розхитує фундамент” громадянського суспільства, що послідовно зводиться в Україні. Одночасно й громадські організації в сучасних умовах державного розвитку є структурно-організаційно слабкими, мають низький рівень управлінської культури й поки що є системно незрілими.

Таким чином, модель консенсусного громадсько-державного управління є однією із багатьох можливостей залучення зацікавлених інституцій до загальнодержавного контексту, які є важливим контентом соціальної комунікації, основою координаційно-управлінської діяльності, що, загалом, здійснює реальний та ефективний вплив на розвиток демократичного публічного управління.

Список використаної літератури

1. Андрійчук Т. Вплив інститутів громадянського суспільства на розвиток демократії. Громадянське суспільство України: сучасний стан і перспективи впровадження європейських стандартів взаємодії з державою : матер. міжнар. наук.-практ. конф. (12 грудня 2013 р., м. Київ) / упоряд.: В. М. Яблонський, О. А. Корнієвський, П. Ф. Вознюк ; за заг. ред. О. А. Корнієвського. Київ : НІСД, 2014. С. 36—40. (Серія “Громадянське суспільство”. Вип. 1).

2. Взаємодія держави і суспільства в процесах публічної політики : наук. розроб. / авт. кол. : С. О. Телешун, І. В. Рейтерович, С. В. Ситник [та ін.]. Київ : НАДУ, 2013. 44 с.

3. Гелстон В. А. Громадянське суспільство й “мистецтво об’єднань” // Демократія : антологія / упоряд. О. Проценко. Київ : Смолоскип, 2005. С. 861—866.

4. Корнієвський О. А., Палій Г. О. Громадські ініціативи та їх роль у формуванні демократії участі // Стратегічні пріоритети. 2011. № 2. С. 27—31. URL : <http://sp.niss.gov.ua/content/articles/files/4-1440588994.pdf> (дата звернення: 20.02.2019).

5. Кузнецов Е. А. Впровадження механізму професіоналізації управлінської діяльності в Україні // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Т. 16. Вип. 2 (36). URL : ginek.onu.edu.ua/article/download/115188/109561 (дата звернення: 02.02.2019).

6. Лациба М. Розвиток відносин між владою та суспільством в Україні: від еволюції до революції // Громадянське суспільство України: сучасний стан і перспективи впровадження європейських стандартів взаємодії з державою : матер. міжнар. наук.-практ. конф. (12 грудня 2013 р., м. Київ) / упоряд.: В. М. Яблонський, О. А. Корнієвський, П. Ф. Вознюк ; за заг. ред. О. А. Корнієвського. Київ : НІСД, 2014. С. 12—17. (Серія “Громадянське суспільство”. Вип. 1).

7. Белей І. Зарубіжний досвід демократичного врядування та можливості його застосування в українській практиці // Державне управління та місцеве самоврядування. 2010. Вип. 2 (5). URL : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02\(5\)/10bimzup.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02(5)/10bimzup.pdf) (дата звернення: 23.01.2019).

8. Петровський П. М. Методологія наукового дослідження в галузі державного управління : навч. посіб. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2015. 240 с.

9. Уейн Д. Фасилітація – більше, ніж методи. URL : <http://humantime.com.ua/blog/fasilitatsiya-bilshe-nij-metodi-devid-ueyn#main> (дата звернення: 19.01.2019).

10. Шварц Р. Школи фасилітації: основні світові підходи до групової роботи. URL : <http://humantime.com.ua/blog/shkoli-fasilitatsi-osnovni-svitovi-pidhodi-do-grupovo-roboti-1#main> (дата звернення: 19.01.2019).

11. Лациба М. Розвиток відносин між владою та суспільством в Україні : від еволюції до революції... С. 13—16.

12. Корнієвський О. А., Палій Г. О. Громадські ініціативи та їх роль у формуванні демократії участі... С. 31. URL : <http://sp.niss.gov.ua/content/articles/files/4-1440588994.pdf> (дата звернення: 20.02.2019).

13. Шварц Р. Школи фасилітації: основні світові підходи до групової роботи...

14. Корнієвський О. А., Палій Г. О. Громадські ініціативи та їх роль у

формуванні демократії участі... С. 28.

15. Уейн Д. Фасилітація – більше, ніж методи...

16. Петровський П. М. Методологія наукового дослідження в галузі державного управління... С. 213.

Статтю подано: 28.02.2019

Статтю схвалено: 11.04.2019

Tokar Marian Yuriiovich

Candidate of Historical Sciences, docent, doctoral student of the Department of Public Administration, Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

ORCID: 0000-0001-8426-4481

e-mail: carpatia.doslid@gmail.com

CONSENSUS MODEL OF SOCIETY AND STATE INSTITUTIONS COOPERATION IN PUBLIC ADMINISTRATION

Problem setting. Despite the attempts of state authorities to emphasize the readiness for constructive cooperation, the current state of relations between the state and society in Ukraine does not improve the situation in this direction. Therefore, the necessity of applying different models and approaches to the coordination of management activities between the institutions of society and the state is precisely within the context of public administration.

Recent research and publications analysis. The issue of management activity of government institutions occupies a prominent place in state-management research studies. Some aspects of the interaction between the institutions of society and the state were investigated in the works of T. Andriychuk, S. Teleshun, V. Gelston, O. Kornievsky, E. Kuznetsov, M. Latsybi. The foreign experience in this field has been introduced by I. Belyi.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. Taking into account the current interaction between authorities and citizens, it is worthwhile to focus on specific mechanisms for optimizing the coordinated management activities of public and state institutions. In particular, the question of the place and role of civic organizations as the key elements of civil society and their managerial potential in these processes has not been studied yet.

Paper main body. In this case, we propose a consensus-based public-government model that can be used as a mobilization-integration tool for organizing citizens in any territorial environment – whether it is a united territorial community, a specific region, or a country as a whole.

Government bodies and local self-government bodies, while implementing the process of decentralization of public administration at all levels, create favorable conditions for publicity and openness of communication with civil society institutions and public organizations in particular. Proceeding from the fact that the process of decentralization is aimed at the end-to-end democratization of

institutional relations and affirms the admission of certain administrative powers of representatives of civil society, we consider it appropriate to reformat the nature of relations in the direction of promoting civil society organizations, where their role will be tangible and public, not superficial.

This concerns the practical involvement of representatives of civil society into the cooperation with authorities, through a synthesis of the distribution of managerial powers and the adoption of consolidated decisions. This, in our understanding, is the introduction of a consensus model.

The key category in this research is the term “consensus”, which is understood as the fact of the consent of the main socio-political forces (entities) regarding the distribution of power and management values. It can be also understood as the search for mutually acceptable solutions that can satisfy all stakeholders in the management process. In this model, it is important to have an equitable distribution of functions performed by its subjects, as well as a balance of interests and relationships that operate on the principles of consensus-based democracy.

The most important incentive for the conscious and systematic adoption of this model is the desire and ability to find a common language and units on the way of realizing socially important tasks. The following principles, such as trust, respect, consistency, persuasion, purposefulness, serve as incentives for using this model in public administration. The experimental platform for such a model is an open discussion platform, which we regard as a modern approach in public administration, indicating the refusal of the monological way of obtaining the true result and the recognition of the dialogue in achieving the results. Consequently, one should speak about the awareness of each participant of the managerial process of the subjectivity of state-public relations.

Management procedure that would implement this model should be democratic, since dictates and excessive control over the functioning of the consensus structure overturns the conceptual nature of this form of cooperation. The key role of the state in this context is to give the initiative to public organizations, public leaders, managers, insiders, which we would call agents, to offer the field of activity on parity, stimulating conditions.

Conclusions of the research and prospects for further studies. The use of a consensus model in practice will facilitate the establishment of close partnerships between the institutions of society and the state. The stereotypes of the managerial superiority of state authorities over public initiatives and functional inability of civic organizations to influence the implementation of state policy are the real obstacles in this process. Therefore, the model is one of the many opportunities for attracting institutions to the national context, an important content of social communication, the basis of coordination and management activities, which generally has a real and effective impact on the development of democratic governance.

Key words: civil society; civic organizations; consensus governance model; public administration; public policy.

References

1. Andrijchuk, T. (2014). *Vplyv instytutiv hromadianskoho suspilstva na rozvytok demokratii*, Hromadianske suspilstvo Ukrainy: suchasnyj stan i perspektyvy vprovadzhennia jevropеiskykh standartiv vzaiemodii z derzhavoiu, Proceedings of the Conference Title. Kyiv: NISD. pp. 36-40 [in Ukrainian].

2. Teleshun, S. O., Reitrovych, I. V., Sytnyk, S. V. et al. (2013). *Vzaiemodiia derzhavy i suspilstva v protsesakh publichnoi polityky*. Kyiv : NAPA. 44 p. [in Ukrainian].

3. Helston, V. A. (2005). Hromadianske suspilstvo i “mystetstvo obiednan”. In *Demokratia*. Kyiv: Smoloskyp, pp. 861-866 [in Ukrainian].

4. Korniiievskiy, O. A., Palij, H. O. (2011). Hromadski initsiatyvy ta ikh rol u formuvanni demokratii uchasti. *Stratehichni priorytety*, № 2, pp. 27-31. URL : <http://sp.niss.gov.ua/content/articles/files/4-1440588994.pdf> [in Ukrainian].

5. Kuznietsov, E. A. Vprovadzhennia mekhanizmu profesionalizatsii upravlinskoi diialnosti v Ukraini. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, Vol. 16, Issue 2 (36). URL : rinek.onu.edu.ua/article/download/115188/109561 [in Ukrainian].

6. Latsyba, M. (2014). *Rozvytok vidnosyn mizh vladoiu ta suspilstvom v Ukraini: vid evolutsii do revolutsii*, Hromadianske suspilstvo Ukrainy: suchasnyj stan i perspektyvy vprovadzhennia jevropеiskykh standartiv vzaiemodii z derzhavoiu, Proceedings of the Conference Title. Kyiv: NISD, pp. 12-17 [in Ukrainian].

7. Belei, I. (2010). Zarubizhnyj dosvid demokratychnoho vriaduvannia ta mozhlyvosti joho zastosuvannia v ukrainskij praktytsi. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, Issue 2 (5). URL : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02\(5\)/10bimzup.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02(5)/10bimzup.pdf) [in Ukrainian].

8. Petrovskiy, P. M. (2015). *Metodolohiia naukovooho doslidzhennia v haluzi derzhavnoho upravlinnia*. Lviv: LRIPA NAPA. 240 p. [in Ukrainian].

9. Uein, D. (2019). *Fasylitatsiia – bilshe, nizh metody*. URL : <http://humantime.com.ua/blog/fasylitatsiya-bilshe-nij-metodi-devid-ueyn#main> [in Ukrainian].

10. Shvarts, R. *Shkoly fasylititsii : osnovni svitovi pidkhody do hrupovoi roboty*. URL : <http://humantime.com.ua/blog/shkoli-fasylitatsi-osnovni-svitovi-pidhodi-do-grupovo-roboti-1#main> [in Ukrainian].

11. Latsyba, M. (2014). *Rozvytok vidnosyn mizh vladoiu ta suspilstvom v Ukraini : vid evolutsii do revolutsii...* pp. 13-16.

12. Korniiievskiy, O. A., Palij, H. O. (2011). *Hromadski initsiatyvy ta ikh rol u formuvanni demokratii uchasti...* pp. 31.

13. Shvarts, R. *Shkoly fasylytitsii: osnovni svitovi pidkhody do hrupovoi roboty...*

14. Korniiievskiy, O. A., Palij, H. O. (2011). Hromadski initsiatyvy ta ikh rol u formuvanni demokratii uchasti... pp. 28.

15. Uein, D. (2019). *Fasylytatsiia – bilshе, nizh metody...*

16. Petrovskiy, P. M. (2015). *Metodolohiia naukovoho doslidzhennia v haluzi derzhavnoho upravlinnia...* pp. 213.

Paper submitted: 28.02.2019

Paper accepted: 11.04.2019

Цитування: Токар М. Ю. Консенсусна модель співпраці інституцій суспільства і держави в публічному управлінні // Демократичне врядування : наук. вісн. Вип. 1(23) / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. URL : www.dv.lvivacademy.com. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.23.2019.181481>).

Citation: Tokar, M. Yu. (2019). Konsensusna model spivpratsi instytutsii suspilstva i derzhavy v publichnomu upravlinni. *Democratic governance*, Issue 1(23). (URL : www.dv.lvivacademy.com. DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.23.2019.181481>).