

# ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

## Лекція 1. Основи інформаційно-аналітичної діяльності.

Українська держава останнім часом постійно перебуває в стані змін та нескінченному процесі трансформації та реформування, внаслідок чого громадянам довелося пережити цілий ряд найгостріших соціально-політичних ситуацій, породжених помилками та прорахунками в процесі прийняття та реалізації політичних рішень. Очевидно, що ці прорахунки були в чималій мірі обумовлені слабкістю інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади та вищих посадових осіб.

Для того, щоб сформувати ефективно діючу систему державної влади українському політичному істеблішменту необхідно сприймати інформацію не як відповідне фонове середовище, що забезпечує їх діяльність, а як суму знань про суспільні явища, властивості та закономірності перебігу процесів, які можна використовувати у практичній діяльності у вигляді механізму реалізації політичного курсу. Тільки в цьому випадку український політикум набуває ознак інтелектуального провайдера в суспільстві, а управлінська еліта стає ефективним державним менеджером.

Відсутність же стратегічних планів та прогнозів розвитку на загальнодержавному рівні, дієвого моделювання політичного процесу в країні призводить до перманентного кризового стану в державі, що ставить під загрозу ефективність роботи політичних та суспільних інституцій. Як наслідок, політична криза переростає в кризу влади, інститут влади стає не функціональним, неефективним, рішення, що приймають основні гілки влади взаємозаперечать одне одному та конфліктують між собою, що само по собі дискредитує всю державну владу. В цілому за таких умов кризову ситуацію може врегулювати судова гілка влади, яка в ідеалі повинна вивести кризу в правове поле та забезпечити стабільність політичної системи, але судова гілка влади в країні є занадто політизованою, на чому наголошують

практично всі політичні сили і, відповідно, є загроза не визнання судових рішень з певних політичних питань, що буде поглиблювати існуючу кризу.

Аналіз державної політики в сукупності з політичною аналітикою є однією із складових форм професійної діяльності державних діячів і службовців, яка потребує інформації, соціальних знань, професійного досвіду, інтуїції та вміння бачити явища в їх реальній динаміці, в причино-наслідкових та інших зв'язках. Це шлях до системного державного передбачення і прогнозування, до наукового синтезу, тобто створення достатньо повного, цілісного, конкретного уявлення про об'єкт, який реалізує державно-політичний істеблішмент.

Кінцева мета такого аналізу – підготовка і прийняття фахових виважених державних рішень по реалізації тактики і стратегії державної політики.

Метою аналітика, якщо він таким себе вважає, незалежно від місця його діяльності, є визначення ефективно існуючого устрою та технологій його реалізації в контексті швидкості та якості прийнятих рішень на всіх ланках і усіх гілках державної влади.

Політичний аналітик (або спеціаліст з інформаційно-аналітичної роботи) що готує фаховий продукт, на відміну від науковця, громадського і політичного діяча досліджує ефективність взаємодії органів державної влади між собою та розробляє практичні (прив'язані до часу і ситуації) рекомендації по усуненню існуючих недоліків. В цій діяльності важливо не тільки розкласти на деталі існуючу систему влади та вказати на окремі недоліки у діяльності державного механізму, а й змоделювати його в майбутньому і визначити його ефективність.

Аналіз державного устрою та його управління не може бути відірваним від політичного життя та політичних процесів. Моделюючи варіанти більш ефективного розвитку державної системи потрібно враховувати не лише теоретичні засади досліджуваної проблеми, які можуть залишитися на папері

інтелектуальними, але не ефективними потугами, а й «людський фактор».

Мова йде про:

1. Готовність тих, кому аналітик готує свої пропозиції (мова може йти й про народ в цілому), сприймати зміст реформ. Навіть, якщо теоретичний аналіз дасть позитивну оцінку сприйняття, потрібно розробити систему засобів по впровадженню даної ідеї в суспільство.

2. Відношення до даного питання з боку основних політичних гравців та груп політико-економічного впливу, незалежно від того знаходяться вони при владі чи в опозиції. Наприклад, моделюючи поведінку Президента, Прем'єр-міністра в нових політико-правових умовах конституційної реформи, необхідно враховувати інтереси груп, які їх підтримують і які будуть втрачати або набувати додаткові важелі впливу, а значить формувати власну політику – економічну перспективу. Одночасно, потрібно зіставити політичні, організаційні, інтелектуальні, кадрові, фінансові, інформаційні ресурси основних гравців та точки конфлікту на шляху реалізації реформи, які можуть негативно віддзеркалюватися на роботі влади.

3. Необхідно також враховувати фахову і психологічну підготовку тих, хто буде забезпечувати реалізацію запропонованих реформ, їх готовність бути адекватними змінам, конкурентоспроможними при прийнятті рішень і готовими нести політико-юридичну відповідальність за прийняті рішення.

Якщо не враховувати вищезначені чинники, аналітик отримує продукт, який ніколи не буде використаний у державно–політичній діяльності. Це торкається також і спроб окремих політиків та експертів не критично перенести на українські реалії міжнародний досвід, не враховуючи національну специфіку, традиції, культуру.

На сьогоднішні день аналітик або експерт повинен допомогти державному, громадському, політичному діячеві, державному службовцю (ще краще, щоб вони самі мали навички аналітичної роботи) розібратися у засадах стратегічного планування розвитку держави і стратегічному управлінні, яке можна представити у вигляді формули: «нове бачення – цілі –

результат». При цьому головне, щоб бачення було системним і комунікативним.

У перехідні та кризові періоди політична конкуренція і політична комунікація поширюється на двох рівнях і вимагає більш якісного і відповідального політичного аналізу. Насамперед це залежить не тільки від основних політичних гравців та їх команд, які повинні формулювати і реалізовувати основні принципи розвитку суспільства, а й від «лідерів думки», які знаходяться у середині цього суспільства.

Отже викривлення в процесі інформування і політичного аналізу цієї інформації, її нестача, або надлишок, помилковість або свідоме підтасування інформації без врахування соціально-психологічних властивостей суб'єктів політики, що змагаються за владу, їх авторитаризм, неконтрольований егоїзм і власні амбіції, при порушенні загальноприйнятих правил і норм призводять до паралічу в системі управління і управлінських інновацій.

Перифразуючи колишнього держсекретаря США та лауреата Нобелівської премії Генрі Кісінджера – ефективність роботи органів влади визначається здібністю: збирати та аналізувати інформацію, розуміти скриті причини подій, а також визначати гіпотези від керівництва до дії.

Слід звернути увагу, що аналітично-інформаційні підрозділи, або щось на них схоже забезпечують діяльність всіх ключових суб'єктів політичного процесу, але діяльність цих підрозділів направлена на реалізацію інтересів суб'єкта, якого вони обслуговують і діяльність цих підрозділів в основному зосереджена на виборах та технологіях, необхідних для реалізації поставлених цілей. В наслідок цього політична боротьба перетворюється в боротьбу політико-інформаційних маніпулятивних технологій, яка переростає в інформаційно-психологічну війну між політичними силами. Багато публічних рішень у нашій країні приймалися - і приймаються - імпульсивно та інтуїтивно, як правило непрозоро та без громадського публічного обговорення. Якщо ж і проводяться публічні дискусії, то дуже часто тільки для формального обґрунтування політичних рішень, які вже

прийняті, наприклад (прийняття ряду законів Верховною радою України в тому числі закону о Кабінеті міністрів) без врахування їх середньострокових і довгострокових наслідків та впливу даної редакції закону на розвиток політичної ситуації. Політична аналітика поки ще не стала невід'ємним і ключовим компонентом державного управління.

Політичних аналітиків та політологів, які дають прогнози та займаються інтерпретацією політичної ситуації у нас в країні більше, ніж достатньо. До різного роду «політичних аналітиків» відносять себе телеоглядачі і безліч журналістів, іміджмейкери, всі політики, і багато хто ще. Але саме це і змушує засумніватися в якісному рівні політичної аналітики в сучасній Україні. Важливим для розуміння специфіки професійного політичного аналізу є клієнт-орієнтований *характер* цієї діяльності. Акцентування орієнтації на замовника обумовлює специфіку діяльності політичного аналітика, вибір засобів для реалізації цілей, і, з рештою, весь характер діяльності аналітика. Найбільшою проблемою в наслідок роботи на замовника є перетворення політичного аналітика в політтехнолога для якого будь-які засоби для досягнення бажаного результату є можливими. Така професійна деформація особливо характерна для наших політологів, політичних експертів, і інших «діячів», які оцінюють та прогнозують політичну ситуацію в країні. Про об'єктивність за таких умов взагалі не йдеться.

Для того, щоб керувати, треба мати інформацію про об'єкт управління. Інакше прийняті рішення можуть бути марні або шкідливі. Наскільки ж важливе своєчасне подання інформації та її аналіз на високому фаховому рівні з урахуванням необхідних параметрів, якщо мова йде про такий великий та складний живий організм як політика, свідчить величезна кількість проблем наявних в українській державі, особливо в сфері політики, де кризовий стан та не прогнозованість є найбільш типовими рисами на протязі останнього часу. Такий стан відображається на якості управління соціально-економічними та політичними процесами в країні, де про

програмування та прогнозованість перебігу політичних процесів сьогодні не йдеться.

Становлення і розвиток наукової дисципліни, зорієнтованої на інформаційно-аналітичне та практичне забезпечення діяльності органів державної влади та інших суб'єктів політики, пов'язаний з пошуками нових наукових підходів, здатних забезпечити потреби держави в даній області.

Створення наукового напрямку, здатного інтегрувати та об'єднати науковий досвід, принципи та методи філософських, аналітичних, лінгвістичних, політологічних, соціологічних шкіл, у центрі уваги яких знаходяться політика та суспільство є ключовим завданням сучасної української науки. Такою дисципліною може стати політична аналітика, одним з завдань якої є розробка наукових та методологічних основ дослідження, моделювання, прогнозування та програмування політики як явища в цілому. На практиці політична аналітика може стати з одного боку ефективним інструментом державного управління та здійснення політики, а з іншого технологією інформаційно-аналітичного забезпечення та супроводу діяльності органів державної влади.

Формування політичної аналітики як цілісної дисципліни, яка інтегрує різні методи у власну аналітичну методологію, поєднуючи теорію з практикою, використовуючи політичні технології для управління політичними процесами в Україні наразі тільки відбувається.

---

### **Визначення**

---

*Політична аналітика – це політико-управлінська дисципліна, що інтегрує та синтезує різноманітні методи дослідження, отримання та інтерпретації інформації стосовно об'єкту дослідження для формування контекстно-залежного уявлення про його сутнісні характеристики, що обумовлює вибір технології для прийняття, впровадження та реалізацію результативних рішень в системі влади.*

Політична аналітика, у нашому розумінні складається із двох взаємно перехідних одна в іншу частин: теоретичної частини та прикладної частини, і

використовує для рішення проблем як загальні принципи аналітичної філософії, так і різні методи, характерні для наук, які досліджують людину та суспільство.

У цілому політична аналітика має ряд істотних відмінностей у порівнянні з аналітичною філософією. Важливою складовою політичної аналітики є теоретична політологія, і прикладна (політичний аналіз), частиною якого є аналіз державної політики, що у свою чергу тісно пов'язаний з політекономією.

Аналіз політики, як і політекономія, за головну мету має досягнення суспільного блага за рахунок ефективного керування державою та економікою. Метою ж політичного аналізу є створення умов для прийняття таких політичних рішень, які будуть сприяти ефективному розвитку суспільства. При цьому політичний аналіз сприяє прийняттю ефективного політичного рішення виходячи з об'єктивної політичної ситуації при використанні загальних і окремих методів політології.

**Мета політичної аналітики** дещо інша: як отримати найповніше, найточніше, найдостовірніше уявлення про сутність процесів, які відбуваються у політиці, використовуючи базисні методи аналітичної теорії, аналізуючи мову політики та соціально-економічні і політичні процеси. Політична аналітика використовує комплекс теоретичних і практичних знань, накопичених в аналітичній філософії, політології, соціології, різних областях права, інтегруючи їх на основі аналітичних принципів і методології. Людина і її діяльність досліджується політичною аналітикою через існуючі системні закономірності, які визначають хід розвитку людського співтовариства, зв'язків, інтересів, мотивів, умов, що визначають характер і рід діяльності людини через систему існуючих відносин і світоглядних установок.

Завдання політичного аналітика полягає у тому, щоб ретельно аналізувати властивості політичної сфери, умови і причини, у яких відбуваються політичні події та зв'язати закономірними зв'язками один з

одним, відповідно, середовище, причини, умови і події природними відносинами послідовно та логічно.

Політична аналітика досліджує політичні процеси, у яких проявляються певні закономірності, які можуть допомогти пов'язувати явища між собою. Аналітикові важливо знати, чому, як і якими шляхами відбувалася подія, що в цьому випадку вплинуло на певний результат, як проявляються незмінні інваріантні властивості даного універсуму. Відповіді на такі питання вимагають аналізу основних властивостей соціальних і політичних процесів. Аналітик ставить за мету виділення, розуміння, узагальнення і як наслідок – концептуалізацію незмінних і основних рис політичного універсуму, розглядаючи політику саме як ціле, утримуюче безліч елементів у досліджуваній області.

Разом з тим, якщо аналітик працює із природним емпіричним матеріалом, наприклад, аналізує політичний процес, то прогноз завжди буде ускладнений, оскільки неможливо контролювати вплив всіх перемінних (прихованих інтересів, мотивів акторів, можливістю або неможливістю досягнення компромісу в даній політичній ситуації тощо). Ці сторонні сили можуть бути невідомими або такими, що не піддаються виміру за допомогою існуючих методик, і навіть якщо вони відомі або вимірні, можуть виникнути моральні або політичні невідомі перемінні, які впливають на розвиток подій. У цій ситуації досить складно зробити точний політичний прогноз, але політична аналітика саме й прагне наблизитися до найбільш точного прогнозування подій, наслідуючи таким чином природничі науки.

У цілому можна запропонувати наступне бачення політичної аналітики як процесу: аналітик, досліджуючи політику, повинен наблизитися до розкриття абстрактних законів, які лежать в основі незмінних властивостей політичної сфери, використовуючи при цьому додатковий інструментарій (аналітичні схеми, моделі, опис, аналогії процесів, які лежать в основі цих властивостей).



У політичній аналітиці, як і в будь-якій іншій гуманітарній дисципліні, досить складно дати точне пояснення подіям, що відбуваються. Часто не вдається навіть включити точні передбачення та дедукції в прогноз і в пояснення головним чином тому, що висновки проблематично перевірити на практиці. Аналітик змушений доповнювати пояснення абстрактними судженнями і моделями, використовувати додаткову доказову аргументацію, що може мати дискурсивний характер, проте саме такий алгоритм дозволяє зрозуміти конкретні події.

Виникає ряд питань наступного характеру: наскільки взагалі прогноз у політиці неперекручений, чи можливо об'єктивне знання про процеси, які відбуваються у політиці? Як правило, політологи, політичні експерти, консультанти будують свої висновки не скільки на теорії, скільки на інтуїції або на особистісних інтересах. Відповідно факти будуть інтерпретовані або, навпаки, проігноровані у світлі цих інтересів. Виходячи з цього передбачуваний прогноз здійснюється не на основі наукової перевірки теорії та гіпотез, а є досить умовним узагальненням і виходить із особистісних упереджень. Тому першочерговим завданням для політичного аналітика є необхідність уникнення таких помилок, використовуючи інструменти та методи аналітичної теорії.

➤ **Важливе**

Основним напрямом політичної аналітики є інформаційно-аналітична діяльність.

---

☝ **Визначення**

---

**Інформаційно-аналітична діяльність** – це особливий напрям інформаційної діяльності, пов'язаний з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності.

Проте, для управлінської сфери, політики та економіки, важливим є не стільки своєчасне ознайомлення з первинною інформацією, скільки випереджувальне виявлення проблемних ситуацій і прогноз розвитку подій.

Необхідність в отриманні такої інформації зумовлена переходом владних структур до прогностичних форм діяльності з використанням багатоваріантних моделей розвитку подій, що потребує не просто констатації фактів для доведення тієї чи іншої тези, а системного підходу до розв'язання проблеми в цілому на основі поєднання інтелектуальних здібностей людини з функціональними. Близьким за змістом до інформаційно-аналітичної діяльності є поняття інформаційно-аналітичного забезпечення.

---

**👉 Визначення**

---

*Інформаційно-аналітичне забезпечення — це сукупність технологій, методів збору та обробки інформації, що характеризує об'єкт управлінського впливу (соціальні, політичні, економічні й інші процеси), специфічних прийомів їхньої діагностики, аналізу й синтезу, а також оцінки наслідків прийняття різних варіантів політичних рішень.*

Інформаційно-аналітична діяльність в прикладному плані спрямована на забезпечення діяльності осіб, що приймають політичні рішення в умовах дефіциту часу, при неповноті та браку інформації про досліджувані процеси, нечіткості, суперечливості або часткову невірогідність інформації. Така діяльність повинна дозволити зібрати дані у цілісну картину про те, що відбувається й спрогнозувати на перспективу дії різних факторів, структур, груп інтересів та політичних акторів.

**➤ Важливе**

Для інформаційно-аналітичної діяльності особливої ваги набуває систематичність визначення кола питань, що виникають у процесі базової діяльності споживача інформації, їх аналіз та прогнозування тенденцій розвитку. Саме орієнтація на передбачення, виявлення тенденцій розвитку ситуації обумовлює переважне застосування різних аналітичних методів опрацювання інформації: інформаційний аналіз, ситуаційний, контент-аналіз тощо. Передбачення шляхів розвитку ситуації потребує узагальнення відомостей та їх оцінки, тобто використання методів узагальнення, абстрагування, моделювання. Для створення інформаційних документів

такого напрямку інколи необхідно провести самостійне соціологічне, статистичне, маркетингове дослідження.

## **Лекція 2. Організація роботи аналітичної служби.**

Сучасний стан науково-аналітичної діяльності показує, що вона є важливою ланкою інформаційної роботи. Але аналітичні служби, які функціонують в Україні, досить розпорошені. Всі досліджувані аналітичні підрозділи працюють автономно, за конкретними оперативними чи постійно діючими запитами абонентів. Однак, між ними відсутня координація, зокрема для спільного формування й використання джерельної бази. Специфіка проблеми науково-аналітичної діяльності в Україні полягає в тому, що робота всіх досліджуваних інституцій спрямована на задоволення інформаційних потреб вищих державних, урядових, законодавчих гілок влади. Проте, наукова аналітика потрібна для прийняття управлінських рішень у регіональних і місцевих органах влади, а також під час обґрунтування значних наукових і господарських проектів. На це потрібно звернути особливу увагу.

### **➤ Важливе**

Особливо гостро у нашій країні стоїть проблема забезпечення якісними аналітичними продуктами органи державної влади на регіональному рівні. Забезпеченням та аналізом інформації для органів державної влади на рівні регіону займається управління з питань внутрішньої політики облдержадміністрації:

Управління складається з відділів:

- *відділ суспільно-політичного моніторингу та взаємодії з політичними партіями і громадськими організаціями;*
- *інформаційно-аналітичний відділ.*

Основні завдання управління:

- аналіз і прогнозування суспільно-політичних процесів в області, сприяння органам виконавчої влади у розвитку їх зв'язків з політичними партіями, громадськими організаціями, інформаційно-аналітичне забезпечення здійснення внутрішньої політики держави в області.

Управління, відповідно до покладених на нього завдань:

- забезпечує щоденне інформування Президента України і Прем'єр-Міністра України про головні події соціально-економічного та суспільно-політичного життя області;

- забезпечує щомісячне інформування Секретаріату Президента України і Кабінету Міністрів України про стан і розвиток суспільно-політичних процесів в області;

- аналізує і прогнозує розвиток суспільно-політичних процесів в області;

- проводить моніторинг громадсько-політичних настроїв населення та оцінку суспільно-політичної ситуації в регіоні;

- узагальнює громадську думку та реагування різних верств населення на актуальні питання суспільного життя;

- здійснює оцінку можливих наслідків прийнятих соціальних і політичних рішень;

- аналізує діяльність політичних партій і громадських організацій в області;

- розробляє пропозиції щодо заходів, спрямованих на взаємодію обласної державної адміністрації з політичними партіями і громадськими організаціями у здійсненні соціально-економічних реформ, розбудови демократичної, соціальної, правової держави, розвитку громадянського суспільства.

Відділи та сектори з питань внутрішньої політики райдержадміністрацій, міськвиконкомів.

Основні завдання відділів: аналіз і прогнозування суспільно-політичних процесів в районі (місті), сприяння органам виконавчої влади у розвитку їх зв'язків з політичними партіями, громадськими організаціями, інформаційно-аналітичне забезпечення здійснення внутрішньої політики держави в районі (місті).

Як бачимо до аналітики цей підрозділ має безпосереднє відношення. Але на нашу ефективність діяльності даного підрозділу залежить від підготовки та здатності фахівців займатись аналітичною діяльністю. Крім того без відповідного науково-методичного забезпечення якісна аналітична діяльність взагалі є сумнівною, але на жаль фахівців для відповідних служб не готує жодний навчальний заклад в Україні, розробкою науково-методичних матеріалів для забезпечення діяльності відповідної служби так само не займається сьогодні в країні жодна наукова установа.

Проблема підготовки інформації для керівників сьогодні тісно замикається з концепцією інформаційного управління, що являє собою новий тип управління організаційною системою на основі комплексного використання всіх видів інформації. Цю проблему вирішують спеціалізовані служби аналітико-інформаційного забезпечення керівників з використанням автоматизованих інформаційних систем та баз даних.

➤ ***Важливе***

Систему інформаційного–аналітичного забезпечення управління можна визначити як взаємозалежну та відповідним чином сформовану сукупність організаційних, організаційно-правових, інформаційних, методичних, програмно-технологічних компонентів, що забезпечує необхідну якість прийнятих управлінських рішень за рахунок раціонального використання інформаційних ресурсів та інформаційних технологій. З поєднанням принципів проблемної орієнтації та програмно-цільової установки як відносно тематики інформаційного забезпечення, так і відносно вибіркової підготовки інформації та доведення її до керівників відповідно до їх місця в системі управління та основних функціональних обов'язків.

Управлінські структури як суб'єкти системи інформаційного забезпечення постійно взаємодіють із інформаційним середовищем, регулюють рух інформації, аналізують тенденції й на цій основі розробляють рекомендації для прийняття управлінських рішень, удосконалювання оптимального управлінського впливу для досягнення цілей керування.

Система інформаційного забезпечення повинна враховувати неоднорідність процесу прийняття управлінських рішень і специфіку діяльності посадових осіб управлінських структур всіх категорій на різних етапах процесу прийняття рішень.

Інформаційно-аналітична підтримка необхідна при виконанні наступних завдань:

- моніторингу стану об'єкта управління;
- контроль за виконанням рішень і ефективності виконавчих механізмів;
- аналізі зовнішніх і внутрішніх проблемних ситуацій і прогнозування їхнього розвитку;
- процесі підготовки змістовної частини управлінських рішень і їхнього документального оформлення (проекти нормативних документів);
- аналізі обґрунтованості і юридичної правомірності прийнятих рішень;
- в організації експертизи пропонованих рішень та проблем;
- функцій управління діяльністю самого органа управління.

Функції такої автоматизованої системи інформаційного забезпечення визначаються існуючими можливостями інформаційних технологій і засобів комп'ютерної техніки, основними з яких є:

- надійне зберігання й оперативний виборчий доступ до більших обсягів документальної й довідкової інформації;
- автоматизована підтримка складних процедур обробки інформації: ретроспективний аналіз, моделювання, прогнозування, експертна оцінка й т.п.;
- засоби оргтехніки для підтримки індивідуальної й колективної роботи з інформацією.

В умовах управління м'якою системою можливі не прогнозовані зміни і як наслідок потрібні нестандартні управлінські рішення та їхній аналітико-експертний супровід. Глибокий аналіз якості сучасних технологій управління

дозволяє визначити й сформуванню технологію підготовки управлінських рішень на основі впровадження аналітичних технологій.

Інформаційно-аналітичне забезпечення вимагає режиму цілеспрямованого пошуку та подання у відповідному вигляді інформації, необхідної для аналізу та вибору альтернатив, навіть коли головна увага приділяється короткостроковим проблемам, де спектр альтернатив не дуже великий, а потреби в складних методах аналізу невеликі, а основні інформаційні потреби пов'язані з відстеженням поточної ситуації є потреба в здійсненні моніторингу та обробки інформації яка передбачає – попередній перегляд, попередня класифікація інформації, організація та контроль за проведенням прогностно-аналітичних робіт (формулювання та коректування питань, на які потрібно одержати відповідь від учених та фахівців, організація процедури вироблення відповідей, остаточна адаптація отриманих результатів), підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів за результатами виконуваних наукових досліджень. Пропонована нами модель інформаційно-аналітичного забезпечення та супроводу управлінської діяльності припускає виконання наступних функцій:

**I. Моніторинг ситуації.** Реалізація цієї функції забезпечує аналіз всієї поточної інформації, та її узагальнення, та надання її керівникам у придатному вигляді відповідно до їх потреб.

Результати цієї роботи використовуються не тільки для складання аналітичних довідок для поточного інформування керівництва, але й для формування розвитий інформаційної бази за допомогою обробки джерел та введення інформації в систему з наступною можливістю багаторазового її застосування.

Матеріали аналізу джерел, утворюють базу і є основою для підготовки аналітичних доповідей, записок, довідок, оглядів і інших документів системи проблемно-орієнтованого інформування керівництва .

**II. Експертно-аналітичне забезпечення.** При реалізації цієї функції необхідно долучати найбільш компетентних та кваліфікованих фахівців які



мають досвід, аналітичної діяльності та особисто приймають участь у тій діяльності, яку вони обслуговують це неодмінна умова високої ефективності роботи будь-якого аналітичного центру. Тільки так можна досягти необхідної якості аналітичної роботи в реальному процесі прийняття рішень.

Необхідність аналітичних досліджень у процесах управління не викликає сумнівів. Це обумовлено тим, що тільки всебічний і змістовний аналіз розвитку ситуації може дозволити приймати компетентні рішення на будь-якому рівні управлінської ієрархії. Разом з тим, очевидна складність вибору підходів, методів, засобів, визначення правових аспектів організації збору інформації та проведення аналітичних досліджень. Ця складність характеризується наступними основними особливостями.

Перша з них пов'язана з відсутністю чітко пророблених концептуальних основ аналітичної діяльності. Це обумовлює труднощі проведення стратегічних досліджень, здійснення довгострокового прогнозування та необхідних перетворень і результатів таких перетворень.

Друга особливість визначається незначністю вітчизняного досвіду створення відповідних систем і технологій інформаційної підтримки аналітичних досліджень.

**III. Збір і первинна обробка інформації.** Проведення аналітичних досліджень безпосередньо опирається на процеси збору й первинної обробки інформації. Від успіху їхньої реалізації багато в чому залежить ефективність результатів аналітичних досліджень. При поганій організації робіт зі збору й первинної обробки інформації аналітичні дослідження характеризуються низькою вірогідністю та об'єктивністю, і їхні результати, як правило, відбивають суб'єктивну думку окремих аналітиків-експертів.

Робота зі збору та первинної обробки інформації поєднує безліч технічних і рутинних операцій у єдиний процес, забезпечуючи прийом і реєстрацію вступник інформації, перевірку цілісності й вірогідності даних, систематизацію інформації з тематики..

Основними джерелами інформації для проведення аналітичних досліджень є:

- результати фундаментальних теоретичних робіт із проблем проведених досліджень;
- матеріали, підготовлені різними аналітичними підрозділами й службами;
- державні та комерційні інформаційні ресурси;
- інформація, що надходить у відповідь на запити до абонентів різного рівня;
- оперативна інформація.

З урахуванням ознак інформації (вид, актуальність, тематика, джерело інформації) проводиться її первинна обробка, ціль якої - мінімізувати обсяг матеріалів для зменшення трудомісткості операцій при наступному проведенні аналітичних робіт, спростити процедуру пошуку та підбору необхідної інформації для кожного аналітичного дослідження, систематизувати інформацію за ступенями важливості й актуальності. Досягнення цієї мети реалізується через освоєння сучасних інформаційних технологій обробки інформації.

Доцільне використання як внутрішніх, так і зовнішніх баз даних. У внутрішніх базах даних зберігається інформація, до якої найбільше часто звертаються при рішенні аналітичних завдань. Зовнішні бази даних служать як додаткові джерела інформації.

**Для проведення аналітичних досліджень необхідно підтримувати в актуальному стані, як мінімум, такі групи баз даних:**

1. Група баз даних із законодавчими й нормативно-правовими документами.
2. Група баз даних зі статистичною інформацією та аналітичними матеріалами, отриманими за результатами безпосередньої обробки статистики.

3. Група баз даних, що містять результати аналітичних досліджень. Ці бази даних, насамперед, містять тексти підготовлених і розісланих аналітичних записок, графіки, картографічну інформацію, що відбиває регіональну обстановку або ілюструє результати конкретного дослідження.

4. Група довідкових баз даних. Ця група містить списки науково-експертних і прогностичних організацій, окремих експертів, аналітичних центрів, фірм-постачальників масивів інформації, державних і комерційних організацій, профіль роботи яких пов'язаний з аналітичною діяльністю, списки (каталог) зовнішніх баз даних, списки телеконференцій і телесемінарів і ін. До цієї групи ставляться також масиви класифікаторів і словників, на основі яких забезпечується інформаційна інтеграція різних джерел інформації й засобів обробки даних.

5. Група баз даних оперативної інформації з матеріалів центральної й регіональної преси.

**IV. Створення системи автоматизованої підтримки аналітичних досліджень.** Така система дозволить оптимально організувати супровід інформаційно-аналітичних досліджень. Завдання вирішуються із застосуванням спеціальних інформаційно-програмних засобів, які включають наступні структурно-інформаційні, лінгвістичні (язикові) і прикладні програмні компоненти:

- прикладні програми аналітичної, пошукової обробки інформації та конвертування даних;
- прикладні програми картографічного аналізу інформації;
- прикладне інформаційно-програмне забезпечення систем баз знань;
- логічні структури баз даних для рішення аналітичних завдань;
- типові формати вхідних і вихідних повідомлень і звітів;
- запрограмовані стратегії пошуку й обробки (включаючи контент-аналіз) текстової інформації;
- засоби ведення й використання класифікаторів інформації й словників.

У структурі спеціальних інформаційно-програмних засобів виділяються наступні блоки:

- організація зовнішньої інформаційної взаємодії й попередньої обробки інформації;
- автоматизація робочих місць аналітиків;
- організація системи колективного використання даних.
- спеціальні інформаційно-програмні засоби розробляються з урахуванням створення єдиної технології обробки інформації, що ґрунтується на розробці й використанні типових технологічних блоків автоматизації. Ці технологічні блоки підтримують реалізацію таких технологічних процесів, як прийом і обробка текстової, табличної й графічної інформації, при необхідності уведення інформації з паперового носія, адресне пересилання даних, виборче доведення інформації до зацікавлених співробітників, проведення аналітичної, експертної, статистичної обробки інформації, формування електронних архівів і ін.

---

### **Визначення**

---

Виходячи з вищевикладеного, можна представити узагальнену блочно-функціональну модель інформаційно-аналітичного забезпечення органів управління як сукупність взаємодіючих підсистем, що мають своє призначення:

1. **«Інформаційно-комунікаційне середовище»** - забезпечення зовнішніх і внутрішніх комунікацій (взаємодій), організація доступу (у тому числі вилученого) до зовнішніх і внутрішніх інформаційних ресурсів.

2. **«Моніторинг проблемних ситуацій»** - виявлення пріоритетних проблем у відповідній галузі на основі об'єктивної вихідної та отриманої в результаті аналітико-синтетичної обробки похідної інформації про стан, системи.

3. **«Інформаційно-документальне обслуговування»** - забезпечення необхідного рівня якості прийнятих рішень за рахунок:

- збору, аналітичної переробки й надання інформації у різних режимах фактографічної інформації про поточній, бажаній і прогнозованій ситуаціях в об'єкті управління та у зовнішнім середовищі;

- збору й надання у різних режимах документів аналітичного, нормативно-правового та науково-методичного характеру, а також забезпечення доступу до спеціально організованих аналітичних фондів.

4. **«Ситуаційний і системний аналіз (аналітико-інформаційні дослідження)»** - забезпечення необхідного рівня якості прийнятих рішень за рахунок поглиблення процедур аналізу та прогнозування ситуацій, а також за рахунок оцінки наслідків прийнятих рішень.

5. **«Підтримка процесів підготовки управлінських рішень»** - забезпечення необхідного рівня якості прийнятих рішень за рахунок надання інформації з аналогів і прецедентів розв'язуваних питань, аналітичної обробки інформації й підтримки змістовної експертизи прийнятих рішень.

6. **«Підтримка процесів прийняття рішень»** - забезпечення необхідного рівня обґрунтованості та погодженості прийнятих рішень за рахунок супроводу процедурних і змістовних аспектів групового обговорення при прийнятті рішень.

7. **«Підтримка управління діяльністю власне самого органа управління»** - забезпечення необхідного рівня кінцевих показників діяльності структури за рахунок інформаційного обслуговування внутрішніх управлінських функцій та автоматизованої підтримки основних процедур внутрішнього управління (планування, розподілу ресурсів, контролю, аналізу й т.п.).

### **Лекція 3. Інформаційно-аналітичне дослідження.**

Особливість методики інформаційно-аналітичних досліджень полягає в тому, що вона знаходиться на перетині ряду наукових дисциплін, зокрема соціології, політології, економічної науки, математики, логіки, інформатики тощо. Фахівці інформаційно-аналітичних досліджень підкреслюють, що інформаційно-аналітичні технології надають інформаційні фрагменти у системному вигляді. Це дозволяє створити цілісну картину того, що відбувається, й спрогнозувати майбутню діяльність різних структур, сил, груп інтересів тощо.

Саме необхідність передбачення, виявлення та прогноз тенденцій розвитку ситуації обумовлює застосування різних аналітичних методик опрацювання вихідної інформації. З'ясування можливих шляхів розвитку ситуації потребує не тільки узагальнення виявленої інформації, а також її оцінки. Наявність в інформаційно-аналітичних дослідженнях «вивідного знання» робить їх надійним підґрунтям для прийняття управлінських рішень.

#### **➤ Важливе**

**Необхідність інформаційно-аналітичних досліджень** обумовлена не тільки наявністю інформаційних бар'єрів, які перешкоджають одержанню потрібної інформації, а й дефіцитом часу в діяльності споживача інформації. Дефіцит часу суб'єктів управління як споживача інформації потребує перекладання на спеціальну інформаційну службу завдань постійного слідкування за інформацією щодо визначених інформаційних потреб, витягу необхідних інформативних фрагментів з усього масиву інформації, аналітико-синтетичного перетворення вихідної інформації у відповідності до потреб споживача. Виконання цих завдань потребує створення системи інформаційного забезпечення споживачів інформації, в якій вони виступатимуть визначальним чинником під час підготовки інформаційно-аналітичних документів.

**Результатом інформаційно-аналітичного дослідження** є такі вторинні документи, що є інформаційною моделлю не первинного документа, а моделлю проблеми. Такі інформаційні документи містять так зване вивідне знання у вигляді висновків, рекомендацій, прогнозів. Це, насамперед, огляди, щорічні доповіді, аналітичні довідки. До різновидів оглядової інформації слід віднести також інформаційні релізи, підготовка яких потребує аналізу первинної інформації, її розподілу на основну та надлишкову, відкриту та конфіденційну, головну та периферійну. Тому в процесі інформаційно-аналітичної діяльності широко використовуються методи критичної оцінки інформації. Інформаційні документи, що містять прогноз розвитку проблемної ситуації, є засобом інформаційного управління.

Головним же видом інформаційно-аналітичного дослідження є **моніторинг**.

Управління політичним, економічним та соціально-культурним розвитком суспільства може бути ефективним лише у разі наявності достовірної та систематичної інформації про його поточний стан. На даному етапі в Україні органи державної влади, політичні партії, фінансово-політичні групи тощо не мають чітко налагоджених механізмів збору інформації для власних потреб. Крім того, існує проблема достовірності та доступу до інформації, яка є складовою такого специфічного в умовах пострадянського простору поняття як «свобода слова». Достатньо часто відповідні служби, які функціонують у структурі органів державної влади, політичних партій і т.п. зацікавлені у замовчуванні або ігноруванні певних фактів, паралельно з цим займаючись підготовкою та розміщенням дезінформації. Виходячи з цього, оцінка політико-економічних та соціально-культурних процесів часто є необ'єктивною, що призводить до загального погіршення ситуації в країні. Таким чином, для вирішення практичних проблем управління соціально-політичними процесами особливого значення набуває проведення окремого виду соціологічних досліджень – моніторингу,

який фактично є своєрідним інструментом управління у тому числі державною політикою.

---

### **👉** *Визначення*

---

*Поняття «моніторинг» (від англ. monitoring – відстеження) використовується у тому випадку, коли мова йде про постійне спостереження за будь-яким процесом з метою виявлення його відповідності очікуваному результату. Іншими словами, якщо діагностика соціально-економічної та політичної ситуації здійснюється систематично, періодично та з використанням базової системи індикаторів, то ми маємо справу з моніторингом. Крім того, можна сказати, що моніторинг це також опис фактичного поточного стану інформаційного простору.*

На даний момент існує ряд загальноприйнятих визначень поняття «моніторинг» передусім як виду соціологічного дослідження.

1. Моніторинг – це система регулярного відстеження змін, які відбуваються або у всьому суспільстві, або його окремих групах, за умови регулярного застосування одних і тих самих принципів вибірки та інструментарію для збору даних.

2. Під моніторингом соціально-економічних та політичних процесів слід розуміти постійний, систематичний збір інформації з метою спостереження і контролю за розвитком певного соціально-політичного явища чи процесу, а також його прогнозування.

### **➤** *Важливе*

Основними **характеристиками моніторингу** є системність, динамічність та націленість на прогноз. **Об'єктом** політичного моніторингу може бути як політична система країни загалом, так і кожна з її окремих складових інституцій, зокрема, державні структури, політичні партії, громадські організації, політичні інститути, їхні взаємозв'язки, політичні лідери тощо. Наразі різноманітні вітчизняні інформаційно-аналітичні структури відпрацювали теоретичні та практичні моменти моніторингу діяльності політичних партій, громадських організацій і т.п. Моніторинги



відносин населення до політичних партій і рухів проводяться системно, проте методика та техніка проведення моніторингів з інших питань ще не достатньо відпрацьована, що пояснюється передусім наявною політичною кон'єктурою.

При цьому виділяють **три основні види моніторингу**, які відрізняються за такими критеріями, як кількість користувачів, результати дослідження та інтенсивність використання даних моніторингу користувачами.

До *першої групи* відносяться моніторинги, орієнтовані на суспільство в цілому. Відповідно як правило метою подібного моніторингу є формування громадської думки з тих чи інших проблем життєдіяльності суспільства. Виходячи з цього ознайомлення користувачів з результатами моніторингу здійснюється через ЗМІ, в основному друковані та, останнім часом особливо – електронні. Загальноприйнятою нормою в більшості країн західної демократії при проведенні подібного виду моніторингу є його бюджетне фінансування (в основному замовлення на проведення моніторингу від державних структур отримують як державні, так і приватні інформаційно-аналітичні центри).

До *другої групи* моніторингу відносяться дослідження, орієнтовані на фахівців різноманітних галузей діяльності. При цьому чисельність груп фахівців може коливатися від кількох десятків чоловік до десятків тисяч. Комунікація між замовником та виробником моніторингу здійснюється за допомогою періодичних спеціалізованих видань, які розповсюджуються за підпискою, у тому числі – через Інтернет.

Нарешті, *третья група* включає ті види моніторингу, користувачами якого є окремі структури, керівники різних рівнів, органи влади, політики тощо. Користувачі подібними видами моніторингу отримують готову інформацію як правило у вигляді аналітичних звітів, експертних оцінок, рекомендацій, проектів і т.п., причому ці документи достатньо часто носять закритий та конфіденційний характер.

➤ **Важливе**

**Моніторинг** виконує ряд **функцій**, основними серед яких є:

- пізнавальна функція, що передбачає діагноз проблемної ситуації;
- функція підтримки дій, спрямованих на благо суспільства (головна мета – збір аргументів для того, щоб переконати владу, громадян, політичні партії тощо в необхідності реформ);
- профілактична функція (спостереження, контроль за діяльністю органів влади, політичних партій, фінансово-політичних груп і т.п., найбільш поширена форма – моніторинг виборів).

Необхідно зазначити, що достатньо часто моніторинг може суміщати різні функції, наприклад – діагностичну та профілактичну. Проведення моніторингу повинно відповідати ряду ключових принципів, основними з яких виступають:

- оперативність та відповідність поставленим завданням;
- цілісність та науковість;
- точність, системність та детальність інформації, її обов'язкова детальна та максимально глибока перевірка;
- конфіденційність джерел інформації;
- об'єктивність та незаангажованість;
- прогностичність (націленість моніторингу передусім на прогноз).

Моніторингом займається або спеціально створена група, або можна придбати готовий продукт у аналітичних структур, які спеціалізуються на моніторингу інформаційного простору.

Для аналізу ситуації у політичній або соціально-економічній сфері як правило використовується моніторинг засобів масової інформації. При цьому необхідно враховувати, що спеціаліст з інформаційно-аналітичної діяльності змушений працювати в умовах поліфонії (наявність великої кількості ЗМІ), що вимагає чіткої організації роботи передусім у питаннях збору інформації та її первинної обробки.

В залежності від завдань моніторингу це можуть бути як загальнонаціональні, так і регіональні ЗМІ, можливий також поділ за направленістю ЗМІ тощо. Аналіз ЗМІ та моніторинг політичних процесів дає можливість оцінити та контролювати політичні процеси та форми їх подачі у ЗМІ, відкоригувати дані процеси, у тому числі з допомогою ЗМІ, а також безпосередньо прогнозувати політичні процеси. Таким чином, моніторинг фактично є інструментом управління політичними процесами.

У цілому **моніторинг засобів масової інформації** розбивається на кілька етапів, які послідовно реалізуються:

На *першому етапі* чітко визначається об'єкт дослідження (наприклад, це можуть бути конкретні персони, організації, окремі теми, події і тому подібне). Після розробки моделі інформаційного аналізу об'єкту дослідження відбувається оперативний збір інформації з джерел за заданими критеріями (телебачення, радіо, Інтернет, преса тощо).

На *другому етапі* головна увага приділяється безпосередній обробці інформації, а саме її перетворення у текстові документи, пошук в даних матеріалах інформації про об'єкти моніторингу тощо. Після цього об'єкти моніторингу заносяться в спеціальну базу даних системи для того, щоб у майбутньому відслідковувати їх.

На *третьому етапі* відбувається систематизація інформації, що передбачає оцінку та опис об'єктів моніторингу по завчасно визначеним критеріям та принципам, їх класифікацію. Крім того, не виключна аналітична обробка отриманої інформації з певних напрямків моніторингу.

Нарешті, на *четвертому етапі* відбувається переведення отриманої інформації у зручну для використання форму, створення готового інформаційно-аналітичного продукту (аналітична записка, прес-огляд і т.п.), а також розробка шляхів вирішення проблеми (практичних рекомендацій).

Продукт моніторингу складається з кількох документів (які як правило подаються у таблицях).

1) сюжети теленовін;

- 2) статті у друкованих ЗМІ;
- 3) статті в електронних ЗМІ;
- 4) перелік основних тем дня та тижня;
- 5) цитати з теленовин, друкованих та електронних ЗМІ з основних тем дня та тижня;
- 6) база даних, яка дозволяє у разі необхідності проглянути повний текст статті тощо.

➤ **Важливе**

Ще одним видом моніторингу є **моніторинг майбутнього**, який представляє собою прогнозування майбутнього стану інформаційного простору. Основне завдання моніторингу майбутнього – визначити, які теми будуть присутні в інформаційному просторі у той чи інший день у майбутньому. При цьому необхідно враховувати, що інформаційний простір має циклічний характер (існують тижневі, місячні, річні цикли). Наприклад, по понеділках як правило домінує тематика обласних та міських тем, під час сесії Верховної Ради – парламентські теми тощо. В регіональному інформаційному просторі можна нарахувати від 50 до 120 тем, що повторюються щорічно. При цьому вони домінують протягом одного дня. Таким чином, фактично на кожний день припадає одна домінуюча тема, яку можна передбачити завчасно.

## **Лекція 4. Практичний політичний аналіз як основа інформаційно-аналітичної діяльності.**

Створення наукового напрямку, здатного інтегрувати та об'єднати науковий досвід, принципи та методи філософських, аналітичних, лінгвістичних, політологічних, соціологічних шкіл, у центрі уваги яких знаходяться політика та суспільство є ключовим завданням сучасної української науки. Такою дисципліною на нашу думку може стати політична аналітика, одним з завдань якої є розробка наукових та методологічних основ дослідження, моделювання, прогнозування та програмування політики як явища в цілому. На практиці політична аналітика може стати з одного боку ефективним інструментом державного управління та здійснення політики, а з іншого технологією інформаційно-аналітичного забезпечення та супроводу діяльності органів державної влади.

Перед сучасним українським суспільством гостро стоїть питання про ефективність державного управління, про хід та перебіг перетворень та реформ в край необхідних нашій державі. Як розбудувати дійсно громадянське суспільство, в якому держава існує заради громадян? Іншими словами ми намагаємося зрозуміти, як нам отримати ефективну владу. Під «ефективною владою» нами розуміється певне сполучення якостей демократії (ступінь відповідності таким нормам як прозорість, підзвітність, рівність, справедливість, свобода, участь громадян у владі) з технічною та економічною ефективністю влади. «Технічна» ефективність відноситься до того, наскільки наявні альтернативи приводять до досягнення раніше оціненого результату дії, тобто до якоїсь мети.

---

### **☞ Визначення**

---

*Під ефективністю управління, у свою чергу, ми розуміємо сполучення «технічної» і «економічної» ефективності. Під «технічною» ефективністю розуміється наскільки наявні альтернативи приводять до досягнення раніше оціненого результату дії, тобто до якоїсь мети. Іншими словами «технічна»*

*ефективність означає, якою мірою були досягнуті нами поставлені цілі, реалізовані потенційні можливості, виконані поставлені завдання.*

*«Економічна» ефективність відноситься до сукупності зусиль, які потрібні для досягнення необхідного рівня «технічної» ефективності, тобто ступеня реалізації поставленої мети. Це характеристика відображає співвідношення результату та витрат для досягнення поставленої мети.*

У сучасній політиці й політології широко застосовуються категорії, що базуються на поняттях, що раніше застосовувалися в основному в технічних дисциплінах, а саме «технології», «механізми»: «технології реалізації влади», «сучасні політичні технології», «механізми керування», «інформаційні технології», «технології лобістської діяльності», «технології парламентаризму», «технології формування іміджу лідерів», «виборчі технології», «брудні» технології, «рекламні технології», «технології «паблік рилейшнз»».

---

### **👉** *Визначення*

---

*Технологія – це цілісна динамічна система, сукупність процесів, що включає апаратно-управлінські засоби, операції й процедури діяльності з ними, управління цією діяльністю, необхідну для цього інформацію, знання, ресурси, а також сукупність економічних, соціальних, політичних, екологічних і інших чинників, що впливають і змінюють соціальне й природну «середовище перебування» даної системи.*

Побудова та вибір політичних технологій здійснюється за допомогою аналітичного підходу та складається з поділу діяльності на окремі етапи, стадії, операції, відбору адекватних ефективних методів, засобів і логіки їхнього застосування залежно від реалізованих цілей.

---

### **👉** *Визначення*

---

*Політичні технології являють собою сукупність послідовно застосовуваних процедур, прийомів і способів діяльності, спрямованих на найбільш оптимальну й ефективну реалізацію цілей і завдань конкретного суб'єкта в певний час у в певному місці.*

Ефективність політичного рішення як правило має чітко визначена часовими рамками. А отже, обробка даних у реальному часі – це головна умова успішного оперативного втручання в хід подій.

Політичні технології містять у собі як прийоми досягнення негайного локального короточасного результату (тактика), так і одержання глибинного, глобального, тривалого ефекту (стратегія). Вибір та використання тих або інших політичних технологій визначає сутність політики, ефективність політичного управління, спосіб регулювання політичних процесів, стійкість політичної системи.

Формування політичної аналітики як цілісної дисципліни, яка інтегрує різні методи у власну аналітичну методологію, поєднуючи теорію з практикою, використовуючи політичні технології для управління політичними процесами в Україні наразі тільки відбувається.

Аналітичні теорії в цілому не становлять собою єдиної теорії, прийнятої всіма численними школами аналізу, тому досить складно брати за основу політичної аналітики тільки одну з існуючих шкіл. Розглядаючи співвідношення політичної аналітики та прикладної політології слід звернути уваги на наступні аспекти проблеми.

### ➤ *Важливе*

**Перша проблема** – відмінність політичної аналітики від прикладного політичного аналізу. **Друга проблема** – що саме розуміти під політичною аналітикою.

На думку провідного російського дослідника А.Дегтярьова в науковій літературі поняття «політичний аналіз» використовується в трьох значеннях: теоретико-фундаментальному, інструментально-емпіричному й, нарешті, практично-прикладному.

Перший, *теоретико-фундаментальний*, становить собою базові концептуальні дослідження політичної сфери, її структури й динаміки «Основи теорії політики» (А.Дегтярьов), «Аналіз політичної структури» (Д.Істона) «Сучасний політичний аналіз» (Р.Даля) і багато інших робіт.

Другий, *інструментально-емпіричний*, підхід направлений на збір, опис, систематизацію та обробку даних. Цей аспект політичного аналізу є протиположним до теоретичного напрямку, де основною аналітичною одиницею є «концепт», що відбиває всю сукупність зв'язків «усередині» політичних процесів, вихідною одиницею тут виступає первинна інформація про ту або іншу складову політичної ситуації. Дж.Мангейма й Р.Річа «Емпіричний політичний аналіз: методи дослідження в політичній науці».

Третій, *практично-прикладний*, підхід на перший план висуває не побудову теорії як такої, не збір та обробку інформації, а способи оцінки та варіанти рішення суспільної проблеми для конкретного замовника. Практикуючий аналітик при такому підході конструює робочу модель проблемної ситуації, яку слід розв'язати, запозичаючи концептуальні знання у теоретико-фундаментальній школі та фактичну інформацію у інструментально-емпіричній традиції.

Грунтуючись на викладеному, можна дати наступне визначення: практичний політичний аналіз є політико-управлінською дисципліною, що інтегрує різноманітні методи дослідження, аргументації та інтерпретації інформації з метою вироблення, прийняття та реалізації публічно-політичних та політико-управлінських рішень у проблемних ситуаціях.

➤ ***Важливе***

Визначити різницю між термінами «практичний політичний аналіз», «політичний аналіз» та «політична аналітика» достатньо непросто. Спільним для цих понять є практичний та інструментальний зміст цих дисциплін, більшість політологів під політичною аналітикою розуміють будь-який аналіз політики як такий. Але інституціоналізація політичної аналітики як наукової дисципліни тільки починається у нас в країні. Період становлення завжди надзвичайно складний, вироблення методології, побудова теорії є складовою наукового пошуку як такого, але розв'язання суспільно-важливих проблем без вироблення нових підходів видається сумнівним.



Одним з завдань **політичної аналітики**, на нашу думку, є розробка дієвої аналітичної методології та теорії, яка буде поєднувати загальнонаукові, філософсько-аналітичні, лінгвістичні та інші методи дослідження, що дозволить аналітику на якісно іншому рівні розв'язувати практичні завдання.

Важливим аспектом політичної аналітики виступає статус логіки, яка постає основним принципом всієї аналітичної роботи. Також в основі політичної аналітики, на нашу думку, повинен лежати досвід, накопичений в аналітичній філософії, методологічні основи якої можуть успішно використовуватися науками, які досліджують політику.

**Політичний аналіз** прийнято сприймати крізь призму кінцевого продукту — рекомендації, поради, звернені до особи, що приймає політичне рішення. У той же час політичний аналіз становлять собою *процес* — певну послідовність кроків, етапів, кожний з яких покликаний вирішити конкретне аналітичне завдання.

Аналітичний процес можна умовно розділити на декілька етапів:

- визначення політичної проблеми;
- визначення критеріїв оцінювання;
- ідентифікація альтернативних рішень;
- оцінка альтернатив і вибір рішення;
- моніторинг і оцінювання результатів здійснення рішення.

Найбільш багато зусиль припадає саме на перші кроки – визначення, пояснення та моделювання проблеми; ці завдання мають ключове значення, оскільки від цих кроків залежить вибір завдань, методів і засобів їх досягнення.

Схема за якою аналітик на першому етапі визначається с колом основних проблем та завдань покликана постійно нагадувати аналітикові про те, які основні зусилля йому треба докласти як розподілити ресурси щоб розв'язати у відносно стислий термін поставлене завдання. Є декілька порад практикуючому аналітику: на початку роботи, варто якомога раніше зробити план по кожному кроку детально розписавши етапи реалізації кожного

пункту плану; визначити наявні пробіли в інформації та аргументації, намітити пріоритетні напрямки пошуку інформації та способи її отримання; періодично у ході дослідження оновляти й переробляти первісний план, до того моменту, коли він буде готовий для оформлення в аналітичний документ.

Наступна порада стосується наступного важливого елемента процесу роботи політичного аналітика. Політичний аналітик корелює свою роботу в залежності від умов та завдань які стоять перед аналітиком на практиці, етапи аналітичної роботи можуть мати всього декілька кроків і компонентів: наприклад, умовного замовника може цікавити загальний аналіз політичної ситуації, при цьому він не вважає потрібним ввести аналітика в курс своїх скритих інтересів мотивів, цілей, завдань і аналітику не відомо про план дій і яке альтернативне рішення замовник буде реалізовувати, або замовник має вже готове безальтернативне рішення і від аналітика потрібен аналіз його прохідності і можливості бути реалізованим. Політичний аналітик зіштовхувалися у своїй роботі з завданням провести один з типів аналізу політичної ситуації або проблеми і як правило він проводить неповний, фрагментарний діагностичний, або інший горизонтальний аналіз політичної ситуації часто у стислий термін, і успішність виконання завдання залежить від того, наскільки раціонально він спланує свою роботу.

Політичні проблеми рідко унікальні. І тому аналітику варто пошукати аналогію, але будь-яка аналогічно проблема або ситуація ніколи не може бути повністю аналогічною і реальна політична ситуація завжди має свою специфіку, яку аналітик і намагається виявити та дослідити.

Аналітик у своїй професійній діяльності неминуче зіштовхується з низкою факторів, впливають на формулювання проблеми, серед яких - визначення пріоритетів, вибір рівня та глибини аналізу, вибір методів дослідження т.д.

Визначення сутності проблеми у тій або іншій ситуації, у певному розумінні є в визначенням пріоритетів. Багато проблем припускають вибір

між інтересами двох і більше зацікавлених груп, або вибір пріоритетів може суперечити абстрактним цінностям. Нерідко вибір незалежних змінних у складній ситуації, що допускає різні тлумачення, визначається рівнем та глибиною аналізу: у діапазоні від мікро-рівня до макрорівня політики. Вибір рівня аналізу тим часом залишається за аналітиком, що формулює проблему.

➤ **Важливе**

*Крім практичного політичного аналізу, важливе місце в інформаційно-аналітичній діяльності займає політичне планування та програмування.*

Процес планування та програмування є достатньо складним. Він вимагає множинності підходів, суттєво залежить від якості ідей і наявності знань, а також від їхнього символічного резонансу, а вихідною точкою реальності служить реалізація плану. Це особливо стосується аспектів підтримки плану та очевидної необхідності протистояти можливій опозиції, що може зірвати його здійснення. В цілому техніка планування пов'язана як з практикою, так і з теорією.

**Ефективне планування залежить від 4 аспектів:**

- 1) кадрове забезпечення;
- 2) час;
- 3) комунікації;
- 4) ресурси.

Без високого ступеня управлінської організації не можливо вчасно втілити у життя прийняті політичні та управлінські рішення. Тому ми звернемо увагу на методи формування команди та консультантів, проаналізуємо значення фактору часу, способи використання засобів масової інформації, здатність до комунікації із зацікавленими особами, важливість якісних досліджень, обробку даних, засобів і необхідних ресурсів.

***Кадри: формування команди***

Якщо план повинен бути втіленим, він не повинен базуватися на поверхневих дослідженнях. Не секрет, що при прийнятті рішення на вищому

рівні виникає потреба в обґрунтованих висновках, заснованих на грамотному аналізі проблеми ситуації тощо.

Професійна команда містить у собі ядро, тобто групу, що працює постійно до закінчення реалізації плану. Крім ядра використовуються члени команди й консультанти залежно від ситуації.

**При формуванні ядра команди** необхідно дотримуватися наступних параметрів.

**По-перше**, обсяг і характер аналізу даних і досліджень, які повинні проводитися.

**По-друге**, технічні знання команди. Планування національного масштабу відрізняється від планування на рівні регіону, міста тощо.

**По-третє**, існує потреба в обговоренні, створенні політичної підтримки в здійсненні плану (коаліції, союзи й т.д.). Це – політичні або управлінські аспекти, які часто не враховуються.

**По-четверте**, побоювання, що команда буде працювати з урахуванням інтересів якоїсь певної групи зацікавлених осіб.

**По-п'яте**, нестача часу на виконання завдання. Якщо часу дуже мало, необхідно розширити штат відповідальних осіб.

**По-шосте**, здатність працювати колективно. Команді потрібні «колективні працівники».

**По-сьоме**, здатність фахівців будувати мости через різні культури (соціальні аспекти, політичний аналіз, вироблення напрямків політики при різних рівнях культури зацікавлених осіб). Це значить, що вони здатні розуміти проблеми та доносити їх до тих, хто приймає рішення та інших зацікавлених осіб.

Нарешті, навички комунікації, що включають здатність готувати повідомлення, які зрозумілі та привертають увагу.

Існує кілька моделей управління командою. Вибір залежить від масштабу й тривалості заходу, відносин між виконавцями, замовником або особою, яка приймає рішення та іншими зацікавленими особами, розмаху

заходу, характеристик зацікавлених осіб і складностей технічної роботи. Моделі професійного менеджменту для вибору включають модель вищого ешелону та колегіальну модель. При моделі вищого ешелону управління роботою здійснюється невеликою групою: головною відповідальною особою і його безпосередніми помічниками. На противагу цьому в колегіальній моделі керівництво здійснюється більш широкою групою, що допомагає визначати пріоритети дій. Такі команди не діють шаблонними методами, однак вони мають потребу у твердій руці. Бувають дуже складні професійні програми, коли членів команди треба мотивувати.

Часто виявляється корисним запрошувати на час співробітників з інших організацій або інших груп і секцій, щоб установити більш тісні зв'язки в структурах і в той же час скоротити бюджетні витрати.

**Зовнішні консультанти.** Вони виконують кілька функцій:

- забезпечують зв'язки з додатковими структурами. Вибір зовнішніх консультантів тісно пов'язаний з їхньою здатністю зв'язувати ядро групи з додатковими співтовариствами зацікавлених осіб, з їхньою здатністю спілкуватися із цими співтовариствами та перетворювати концепції зацікавлених осіб у політичні пропозиції;

- можуть використовуватися для ведення переговорів. Якщо вони будуть мати успіх, то будуть продовжувати діяльність. Якщо зовнішні консультанти зазнають невдачі, їх завжди можна попросити припинити роботу;

- їх можна швидко долучити до роботи. Вони надають гнучкість невеликій внутрішній команді, сприяючи її росту;

- зовнішні консультанти можуть скоротити число внутрішніх конфліктів при виборі альтернатив;

- якщо престиж експертів добре відомий, а команда має у своєму розпорядженні широкий діапазон професіоналів, те це збільшує довіру до їхніх рекомендацій;

- консультанти з інших галузей та альтернативним досвідом приносять додаткові знання й відомості;

- зовнішні консультанти дають можливість зробити переоцінку основних положень і протистояти загальноприйнятій концепції. Наприклад, вони можуть відігравати важливу роль при керівництві, яке не сприймає інновації та не міняє своїх поглядів останнє десятиліття й живе у відриві від реальних подій;

Але використання зовнішніх консультантів має кілька недоліків:

- вони не становлять частину внутрішніх аналітичних структур, і їм потрібно більше часу для встановлення контактів з відповідними зацікавленими особами;

- відомі експерти, які активно займаються управлінським або політичним консультуванням, достатньо часто головну увагу приділяють загальним, теоретичним, а не практичним аспектам проблеми.

Вибір зовнішніх консультантів ґрунтується на тих же самих аспектах, перерахованих для команди. Але деякі із цих аспектів більш важливі, ніж інші. Загалом, зовнішніх консультантів відбирають залежно від їхнього внеску у вірогідність технічної кваліфікації команди. Немає нічого незвичайного, якщо для короткострокового планування прагнуть мобілізувати якнайбільше визнаних експертів, яких можна знайти у даній області.

При виборі зовнішніх консультантів враховують також їх можливість працювати у стислі терміни, в ситуації форс-мажору та виконувати короткострокові завдання. Професорсько-викладацький склад університетів достатньо часто залучають консультантами при плануванні, тому що викладачі можуть значно підсилити команду та готові виконувати короткострокові завдання, зберігаючи свою основну викладацьку або дослідницьку роботу.

***Фактор часу***

Поточні практичні дослідження підкреслюють три фактори, що безпосередньо відносяться до нашої концепції планування. **По-перше**, мають значення цінності, міфи та парадигми користувачів. Люди використовують і трансформують результати досліджень виборчими та стратегічними методами. Тому знання залишаються силою, якщо адаптуються для розуміння клієнтів.

**По-друге**, необхідно мати досить надійних постачальників інформації. До інформації починають прислухатися, коли повідомлення неодноразово підтверджується із різних достовірних джерел.

**По-третє**, існують безпосередні проблеми терміновості отримання інформації: чи доступна інформація, коли вона потрібна? Чи досить часу для адаптації або модифікації плану в контексті інтересів зацікавлених осіб? Як всі ці результати трансформуються у складові процесу планування? Вони підкреслюють важливість виділеного часу, підтримки структур і економію часу на марну бюрократичну діяльність.

Часу для виконання завдання, як правило, завжди бракує, тому що необхідно враховувати додаткові фактори, які впливають на процеси прийняття рішень. Крім того, потрібний значний час для створення політичної підтримки, тому що необхідно довести знання до значної кількості зацікавлених осіб. Якщо ми розглянемо випадки успішного планування, ми встановимо, що потрібно мати достатньо виділеного часу, перш ніж ідея буде оприлюднена. У деяких випадках - ми виявляємо дуже великий проміжок часу від початку обговорення до впровадження рішення у життя. Але більша частина відпущеного часу проходить до оприлюднення ідеї. Тому одне із правил планування говорить: відводь якнайбільше часу на створення політичної підтримки до оприлюднення ідеї та залишай якнайменше часу після оприлюднення, щоб складніше було підготувати контр-план. План рідко буває без недоліків. Найпоширенішою причиною зриву плану є відсутність достатнього часу на обговорення та переговори. У міру розростання конфлікту виникають нові вимоги, і ті хто планують ідуть

на поступки. Вартість проекту зростає в міру внесення нових пропозицій і модифікацій. В остаточному підсумку, кінцевий варіант може не задовольнити нікого.

Скільки відведеного часу потрібно аналітикам, залежить від ступеня попереднього неформального обговорення. Політичні проблеми, що існують протягом тривалого часу, відрізняються від проблем, які виникли нещодавно.

Планування розвитку держави вимагає турботи про більш довгострокові обрії, чим як правило не переймаються політики. Фактично більшість осіб, що приймають рішення, очікують в основному на негайні результати. Це пов'язано з тим, що політики зайняті своїм «виживанням». Тому короткострокові міркування домінують у їхніх розумах та діях, особливо коли наближаються вибори, внаслідок чого дуже часто популістські міркування беруть гору. Перед державними службовцями, які несуть відповідальність за державний розвиток, стоять два основні завдання: вони повинні захищати інтереси держави і піклуватися про довгостроковий розвиток держави. В цілому ці завдання доповнюють один одного.

Нові виклики майбутнього легко можуть залишитися непоміченими, ситуація може вийти з-під контролю, тоді планування стане рутинним і марним. Турбота про довгострокове майбутнє потребує своєчасної реакції на нові аргументи та перспективи, які слід враховувати і відповідно вносити корективи в планування.

Здатність вчасно реагувати на проблеми, у тому числі й політичні, створює можливість для висування, обговорення та перевірки нових ідей, від яких можливо залежить майбутнє.

Таким чином, ефективне планування вимагає тривалого часу. Недостатньо розробити план, створити політичну підтримку і запустити його в дію. Необхідно також продовжувати зусилля, зберігати організацію та колектив, продовжувати процес вивчення, щоб бути готовими до адаптації та доробки плану по ходу зміни обставин. Тому необхідні виділення фондів і підтримка. Але це ще не все. Сама небезпека втрати часу виникає через



бюрократизацію здійснення плану. При зайвій бюрократизації планування більше уваги приділяється формі, а не змісту процесу, внаслідок чого найбільш важливі та суттєві питання уже вирішені або виключені, так що часто дискусія по важливих питаннях відсутня. Саме тому так багато проектів не доводиться до кінця.

### ***Комунікації та ресурси***

Щоб впливати на інших, ті від кого залежить реалізація плану повинні вміти ефективно налагоджувати зв'язки. Тут важливими видаються три моменти:

- 1) здатність аналітиків контактувати з вищим керівництвом і зацікавленими особами.
- 2) здатність показати якість досліджень і глибину вивчення теми.
- 3) використання засобів масової інформації як комунікаційний канал.

Аналітики, які розробляють плани, мають глибокі технічні й професійні знання, і перед ними виникає дилема, якщо вони будуть спілкуватися мовою своєї професії, їх не зрозуміють. По-перше, тут проблема термінології. По-друге, існує проблема порівняння концепцій і відповідно тлумачення. Постає питання, до якого ступеня його концептуальні аргументи співпадають та відповідають аргументам осіб, що приймають рішення? Інакше кажучи, чи може бачення концепції аналітиком перебороти концептуальні установки зацікавлених осіб? Ці загальні питання допомагають зрозуміти раціональність планування.

Коротше кажучи, питання завжди зводиться до визначення проблеми. Чи представлені технічні аргументи таким чином, щоб люди могли зрозуміти, у чому полягають труднощі. Це – серйозна проблема, і їй нелегко знайти рішення. Наприклад, можна стверджувати, що багато проблем поточної політики перекручені через неправильне уявлення журналістів та громадськості. Аналітик повинен врахувати, як його дослідження впишуться у наявні знання осіб, що приймають рішення. Часто аналітики та творці політики користуються різними методами пояснення та інтерпретації

політичної реальності. Найчастіше аналітики покладаються на факти, моделі, обґрунтовані прогнози та різні види аналізу. Особи від яких залежить політичні рішення і які направляють політику, імовірно, не дуже розуміють та покладаються на ці методи, а користуються замість цього метафорами та аналогіями або іншими формами народної мудрості, що призводить до жахливих промахів. Часто вони спрощують реальність, тим самим спотворюючи її, використовують особисту інтуїцію у вирішенні проблем, що призводить до певної ірраціональності та обмеженості. Тому можна чекати від особи, що приймає рішення недовіри до того, що аналітики вважають достовірним і обґрунтованим.

Фактично, яка б не була проблема, кожна людина або група зацікавлених осіб буде використовувати своє бачення ситуації, використовувати свої концепції для її рішення. Синтез аргументації, поглядів і їхнє тлумачення становить процес навчання, який завжди присутній в процесі планування. Процес планування вимагає постійних контактів і втручання. Цей процес вимагає більше ресурсів, чим звичайно виділяється.

Інша важлива проблема полягає у тому, що аналітики вимагають ресурсів для забезпечення якості проведених ними досліджень. Але ресурси часто є обмеженими, внаслідок чого аналітикам доручають нездійсненні завдання з дефіцитом часу та ресурсів.

Розповсюдженою причиною провалу плану є масштаб робіт і рівень їхнього виконання. Іноді масштаб робіт занадто великий. Але навіть коли з обсягом робіт можна впоратися, планування часто зазнає невдачі через недолік часу та ресурсів.

Засоби масової інформації можуть відігравати надзвичайно важливу роль у плануванні. Фактично в деяких випадках засоби масової інформації стають форумом, де відбувається процес формування рішень. Використання засобів масової інформації припускає два важливих моменти. По-перше, аналітики повинні триматися подалі від представників засобів масової інформації, щоб не допустити витoku важливої інформації. По-друге,

аналітикам необхідно навчитися вміло використовувати засоби масової інформації. Важлива здатність готувати матеріали, які засоби масової інформації будуть охоче використовувати. Уміння підготувати цікаву інформацію для ЗМІ – запорука успіху реалізації плану.

Крім того, **засоби масової інформації** необхідно використовувати з наступних причин:

- ЗМІ розширюють можливості вербування потенційних прихильників і союзників;

- коли план оприлюднений і реалізується, висвітлення в засобах інформації важливо для формування політичної підтримки;

- ЗМІ надають легітимність процесу реалізації плану. Той факт, що план відкрито обговорюють у засобах масової інформації, справляє видимість відкритості, навіть якщо це ілюзія;

- ЗМІ активізують процес зворотного зв'язку, що впливає на процес втілення плану і допомагає внести відповідні корективи. Вони можуть повідомляти про потреби, пропонувати модифікації і взагалі інформувати аналітиків про бажані зміни.

Але використання **засобів масової інформації** може мати також **негативні наслідки**.

По-перше, ЗМІ можуть стати форумом для тривалих конфліктів, тому що публічність може слугувати приводом та мотивацією для певних груп, які виступають проти політичної сили, що реалізує свій план. Інакше кажучи, коли проблема винесена на відкрите обговорення і засоби масової інформації приділяють їй достатньо уваги, багато нових діючих осіб з'являється на арені з метою отримати власну популярність і привернути до себе увагу. Безпосередньо ж сама справа залишається осторонь.

По-друге, ЗМІ можуть легко спотворити проблему або ввести в оману громадськість та зацікавлених осіб. Звіти в газетах або телевізійних новинах не завжди точні.

По-третє, ЗМІ можуть приділяти зайву увагу питанням, які не мають прямого відношення до проблеми, і в той же час замовчувати певні недоліки.

По-четверте, ЗМІ ніколи не бувають політично незаангажованими. Вони ведуть власну політику або зазнають сильного утиску з боку політичних сил, представники яких є власниками цих ресурсів. По цій та іншим причинам ЗМІ, безсумнівно, можуть у деяких випадках негативно вплинути на втілення плану.

Політичні та соціально-економічні проблеми України частково пов'язані з відсутністю культури планування та недооцінки важливості планування. У свою чергу планування на основі нормативного прогнозування необхідно для ліквідації наслідку великих політичних помилок і економічних прорахунків.

## **Лекція 5. Аналіз ринку аналітично-консультативних послуг в Україні та за кордоном.**

Зародження вітчизняної прикладної політології, з якої поступово відокремилися політична аналітика та прогнозування, припадає на середину 90-х рр. XX століття, коли в Україні була створено значна кількість соціологічних та політологічних центрів, які отримали назву «неурядові аналітичні центри» (перераховувати їх немає особливого сенсу), що забезпечували інформаційно-аналітичну підтримку спочатку різноманітних громадських структур та, частково, державних інституцій, а пізніше – окремих фінансово-політичних груп та їх політичних надбудов, які з 1995 року активно інтегрувалися у політичну систему країни.

Достатньо довгий час потребу у спеціалізованих знаннях, необхідних для прийняття стратегічно важливих рішень, задовольняли самі державні службовці. Проте їх коефіцієнт корисної дії був невисоким, передусім – через особистісну зацікавленість у тому чи іншому рішенні. Відповідно, корпоративність спонукала до проявів «тіньового» лобіювання, що, в результаті, негативно відображалось на кінцевому результаті.

У той же час діяльність ряду корпорацій свідчила про ефективність залучення незалежних консультантів. Відповідно, у 1914 р. в Чикаго була створена перша фірма, яка спеціалізувалася на консультаційних послуг. З часом мережа подібних структур розширювалася і консультанти в результаті зайняли місце постійних учасників процесу прийняття рішень. Таким чином, протягом XX століття інститут консультування перетворився на невід’ємну частину механізму удосконалення управлінської діяльності у різних сферах політичного життя. На даний момент розвитку системи політичного консалтингу сприяють різноманітні професійні організації для політичних консультантів. Найбільшою з них є Міжнародна асоціація політичних консультантів (The International Association of Political Consultants, IAPC), що була створена наприкінці 1970-х років. На сьогодні вона об’єднує біля 120

членів з більш ніж 20 країн світу. Активно функціонують також Європейська асоціація політичних консультантів та Латиноамериканська асоціація політичних консультантів.

---

### **Визначення**

---

*Сьогодні політичне консультування – це різновид професійної допомоги як політичним діячам зокрема, так і політичним організаціям і органам влади загалом у рішенні їхніх спеціалізованих завдань на основі зниження ризиків їхньої діяльності. По суті, політичне консультування є своєрідним механізмом удосконалення практики управління політичними процесами та організаціями, раціоналізації їх структури тощо. Крім того, консультування є достатньо ефективним способом допомоги замовнику надалі самостійно вирішувати наявні проблеми.*

На сьогодні за кількістю неурядових аналітичних центрів Україна посідає друге після Росії місце в СНД та друге місце (після Румунії) серед країн Центрально-Східної Європи, Балкан та країн Балтії, і 16 місце серед країн світу. Питома вага аналітичних центрів в Україні складає 0.9, є вищою від середнього показника для регіону СНД та, зокрема, Росії (0.7) і дорівнює показнику для Польщі.

Можна констатувати, що сьогодні аналітичні центри є невід’ємною частиною вітчизняного політичного процесу. Разом з тим, на відміну від країн західної демократії, українські аналітичні структури та політичні консультанти не є рівноправними учасниками публічної політики. Попри це, враховуючи, що на сьогоднішній день в Україні політична аналітика та прогнозування представляє собою один з найбільш швидко прогресуючих напрямків порівняно з іншими політичними науками, значна кількість «академічних» політологів, які фактично перетворилися на політичних консультантів та експертів, безпосередньо включилися у політичний процес для вирішення різноманітних прикладних завдань. Більше того, на останніх виборах до Верховної Ради України кілька відомих експертів та політичних консультантів безпосередньо прийняли у них участь (з різним кінцевим

результатом), балотуючись за списками партій та виборчих блоків до парламенту. Однак мусимо констатувати, що вони не змогли проявити себе у законодавчій діяльності, використовуючи передусім свої фахові навички.

Разом з тим, інтеграцію ряду представників неурядових аналітичних центрів до центральних органів влади слід визнати більш вдалою. Зокрема, президент Центру Разумкова А.Гриценко очолив Міністерство оборони України, директор Міжнародного центру перспективних досліджень В.Нанівська очолила Національну академію державного управління при Президентові України, керівники Інституту громадянського суспільства та Центру політико-правових реформ А.Ткачук та І.Коліушко були призначені радниками Президента України. Подібна інтеграція певною мірою сприяє впровадженню у державну політику тематичних напрацювань аналітичних неурядових структур.

Що стосується діяльності аналітичних центрів, то специфічні риси українського політичного процесу (які у значній мірі були характерні для більшості країн колишнього СРСР) визначили основні напрямки, на які звертають головну увагу вітчизняні експерти та консультанти.

➤ ***Важливе***

**По-перше**, у числі основних предметів прикладного політичного аналізу отримали широке розповсюдження дослідження, проектування та кореляція іміджу політичних суб'єктів. Даний напрямок був особливо актуальним до 2006 року. Це пов'язано з тим, що донедавна в Україні існувала змішана система виборів до Верховної Ради України, коли значна увага приділялася мажоритарним округам. Відповідно фінансово забезпечені суб'єкти (як правило, представникам великого бізнесу), зацікавлені в інтеграції в політичну систему країни, приймали активну участь у парламентських виборах і, цілком природно, що вони потребували допомоги професійних аналітиків і консультантів.

**По-друге**, напрямком, який найбільш інтенсивно розвивається, є політичний маркетинг та виборчі технології. Головна увага при цьому

приділяється питанням моделювання поведінки електорату, розробці стратегії та тактики виборчої кампанії, технологіям політичного піару тощо.

**По-третє**, надзвичайно актуальним напрямом політичного аналізу є дослідження політико-економічних та соціальних конфліктів і, відповідно, проектування шляхів їх розв'язання.

Разом з тим, вкрай актуальним питанням розроблення, обґрунтування та вибору альтернативних варіантів політичних рішень (у тому числі на рівні держави) вітчизняні експерти приділяли не достатню увагу. Для цього існує ряд об'єктивних причин, головною серед яких є відсутність стабільного фінансування, передусім з боку держави.

У свою чергу недержавні аналітичні центри як правило отримують фінансування або з боку іноземних громадських інституцій (так звані «гранти»), або від вітчизняних (іноді – російських) фінансово-політичних груп, що накладає певний відбиток на їх діяльність.

У першому випадку головна увага приділяється здебільшого вивченню загальних питань, таких як стан свободи слова, розвиток громадянського суспільства, відносини України з НАТО та ЄС, трансформаційні процеси в економіці тощо. Питанням же вироблення альтернативних варіантів політико-економічних рішень приділялося набагато менше уваги. По-перше, подібні рекомендації не мали обов'язкового статусу для органів влади та робилися не оперативно. По-друге, фінансування з боку іноземних структур давало привід певним політичним силам звинувачувати аналітичні центри (причому іноді – не безпідставно) в тому, що вони виступають специфічними провайдерами зовнішнього впливу на стратегію розвитку України. У зв'язку з цим діяльність інформаційно-аналітичних структур неодноразово ставала предметом розгляду депутатських комісій тощо.

У другому випадку залежність від фінансово-політичних груп або окремих політиків призводила до того, що інформаційно-аналітичні структури як правило зосереджували свою увагу виключно на розробці стратегії та тактики передвиборчих кампаній. У випадку ж, коли замовники



переходили на роботу у органи законодавчої або виконавчої влади, інформаційно-аналітичні структури зосереджувалися на обслуговуванні їх безпосередніх ситуативних інтересів, пов'язаних з новою професійною діяльністю.

Головною ж особливістю українського ринку аналітично-консультативних послуг є його ситуативність. Як правило переважна більшість експертів та аналітиків займаються виключно ситуативним аналізом тієї чи іншої політичної ситуації, максимальний термін прогнозів сягає одного, рідше – двох місяців.

Показово, що дуже часто політичні експерти та аналітики торкаються суто економічних, соціальних та навіть культурологічних проблем розвитку України, тобто тих сфер, які достатньо далекі від політичної аналітики та прогнозування. Відповідно, якість та прикладна цінність таких прогнозів є надзвичайно низькою.

Важливою проблемою, яка стосується фактично всіх вітчизняних політичних експертів та консультантів, є формування специфічного професійного співтовариства. Без подібного співтовариства, по-перше, не може розвиватися жодна наукова дисципліна, особливо така, що носить передусім прикладний характер, по-друге, вплив спеціалістів на реальні політичні процеси є неефективним. У разі ж формування подібного співтовариства експертам та консультантам буде простіше впливати на як на формування цивілізованих норм політичного дискурсу в країні, так і стиль поведінки основних політичних гравців.

Наукове співтовариство політичних експертів та консультантів перш за все повинно використовувати певні загальноприйняті стандарти досліджень та оперувати єдиним доказовим апаратом. Відсутність чітких критеріїв науковості заважає чітко розрізняти професійний політичний аналіз від різноманітних містифікацій, головною ціллю яких є маніпуляція громадською свідомістю. Крім того, необхідно вироблення певних правил гри та етичного кодексу, головною умовою якого повинна бути політична

незаангажованість. Це пов'язано з тим, що політична аналітика та прогнозування в ідеалі повинні задовольняти потреби не лише політичного істеблішменту, але всього громадянського суспільства, яке тільки формується в Україні.

Відсутність вітчизняного професійного співтовариства політичних аналітиків та консультантів призводить до того, що перед будь-якими виборами в Україні масово з'являються різноманітні аналітично-експертні центри та навіть цілі інститути, які прилаштовуються під діючу політичну кон'єктуру та ставлять собі за мету здобуття максимальних фінансових дивідендів, не гребуючи при цьому технологіями «чорного» піару тощо.