

**Державний вищий навчальний заклад  
“Запорізький національний університет”  
Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України**

**Л.С. Хорішко**

**ПОЛІТИЧНЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ**

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК  
до семінарських занять та самостійної роботи  
для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня  
“магістр” спеціальності  
“Політологія (за сферами політичної діяльності)”**

Затверджено  
вченою радою ЗНУ  
Протокол № 3 від 27.11.2012

Запоріжжя  
2013

УДК: 32.019.5(075.8)

ББК: Ф01я73

X 795

Хорішко Л.С. Політичне консультування: навчально-методичний посібник до семінарських занять та самостійної роботи для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня “магістр” спеціальності “Політологія (за сферами політичної діяльності)”. – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 76 с.

Навчально-методичний посібник містить теми і плани семінарських занять, методичні рекомендації для студентів з підготовки до семінарських занять, тематику рефератів, питання для самоконтролю, практичні завдання до семінарського заняття, завдання для самостійної роботи, перелік літератури з курсу “Політичне консультування”.

Призначені для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня “магістр” спеціальності “Політологія (за сферами політичної діяльності)”.

Рецензент *Є.Г. Цокур*

Відповідальний за випуск *Т.Є. Ніколаєва*

**ЗМІСТ**

|  |           |
|--|-----------|
| ВСТУП.....   | 4         |
| <b>СЕМІНАРСЬКІ ЗАНЯТТЯ</b>   |           |
| Семінарське заняття 1. Поняття та особливості розвитку політичного консультування як сфери професійної діяльності..... | 6         |
| Семінарське заняття 2. Особливості використання аналітичних технологій в політичному консультуванні.....               | 10        |
| Семінарське заняття 3. Консалтинговий супровід виборчих кампаній .....   | 13        |
| Семінарське заняття 4. Організаційні технології в політичному консультуванні .....                                     | 17        |
| <b>ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ .....</b>   | <b>20</b> |
| <b>ПЕРЕЛІК ЗАПИТАНЬ ДЛЯ КОНТРОЛЮ З КОЖНОГО МОДУЛЯ.....</b>   | <b>30</b> |
| <b>ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ .....</b>   | <b>31</b> |
| <b>ПІДСУМКОВІ ЗАВДАННЯ ТА ТЕСТИ .....</b>  | <b>32</b> |
| <b>ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК.....</b>  | <b>38</b> |
| <b>ТАБЛИЦІ І СХЕМИ ДО КУРСУ .....</b>  | <b>42</b> |
| <b>ДОДАТОК А .....</b>   | <b>56</b> |
| <b>ДОДАТОК Б.....</b>  | <b>57</b> |
| <b>ДОДАТОК В.....</b>  | <b>59</b> |
| <b>ДОДАТОК Г.....</b>  | <b>62</b> |
| <b>ДОДАТОК Д .....</b>   | <b>65</b> |
| <b>ДОДАТОК Е.....</b>  | <b>67</b> |
| <b>ДОДАТОК Є.....</b>  | <b>71</b> |
| <b>ЛІТЕРАТУРА.....</b>   | <b>73</b> |

## ВСТУП

Навчальний курс “Політичне консультування” розкриває особливості формування політичного консультування як професійної сфери діяльності. Сучасний етап розвитку політичної сфери суспільства зазнає постійного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, характеризується зростанням рівня конкуренції політичних суб’єктів у їх прагненні здобути ту чи іншу позицію в політичному просторі з метою впливу на здобуття, реалізацію та утримання владних повноважень. Це актуалізує зростання потреби в специфічних знаннях, способах та методах управління політичними процесами, що дозволяють підвищувати ефективність функціонування політичної системи в цілому. Процеси професіоналізації політичної сфери характеризуються появою спеціалізованих структур та суб’єктів, які здійснюють діяльність на різних рівнях функціонування політичної системи, виробляючи своєрідний інструментарій практичного забезпечення політики та надаючи професійну допомогу політичним суб’єктам з метою оптимізації їх діяльності.

Загалом, дана навчальна дисципліна направлена на формування загальнотеоретичних уявлень та практичних навичок щодо особливостей організації процесу надання консалтингових послуг в політичній сфері діяльності. Досягнення даної мети здійснюється завдяки вивченню особливостей становлення даної сфери діяльності, визначенню основних характеристик особистості політичного консультанта та конкретизації інструментарію його діяльності. Практичні навички, отримані в ході виконання запропонованих завдань та самостійної роботи роблять справу досягнення специфіки роботи спеціаліста в сфері політичного консалтингу доволі завершеною, принаймні, в рамках начального курсу. Специфікою курсу є зв’язок з такими фундаментальними науками, як теорія політики, філософія, соціологія, психологія, теорія управління.

Новизна даного курсу полягає у систематизації знань стосовно політичного консультування як сфери професійної діяльності в контексті вивчення історичного аспекту розвитку, сутності, структури, функцій та основних видів практичної діяльності з метою знаходження шляхів ефективної реалізації цілей та завдань політичних суб’єктів у визначених просторово-часових межах.

**Мета курсу** – дати студентам необхідні знання стосовно сутності, особливостей та специфіки надання консалтингових послуг в умовах сучасної політичної дійсності.

Реалізація мети передбачає виконання таких завдань:

Студенти повинні **знати**:

1. Поняття, структуру та функції політичного консультування.
2. Особливості взаємодії політичного консультанта з клієнтом.
3. Загальну технологію надання консультативних послуг в політичній сфері.

4. Особливості надання консультативних послуг в різних сферах практичної політичної діяльності.

Студенти повинні **вміти**:

1. Використовувати набуті теоретичні знання задля фахової оцінки проблемної ситуації, визначення основних етапів та інструментів її подолання.
2. Налагоджувати взаємодію з потенційними клієнтами, враховуючи їх інтереси та потреби.
3. Планувати, організовувати, здійснювати консалтинговий супровід політичних кампаній.
4. Реалізувати набуті здібності для практичного використання професійних, проєктивних, креативних, інтерактивних та глобальних стилів мислення.
5. Використовувати теоретичні знання, методи соціальних та гуманітарних наук при здійсненні аналітичної, експертної та консалтингової діяльності.

## СЕМІНАРСЬКІ ЗАНЯТТЯ

### Семінарське заняття 1. Поняття та особливості розвитку політичного консультування як сфери професійної діяльності

#### План

1. Причини виникнення і особливості розвитку політичного консультування в США та Європі.
2. Поняття, функції та основні типи політичного консультування.
3. Глобалізація політичного консалтингу як професійної сфери діяльності.
4. Особливості розвитку політичного консультування в Україні.

**Ключові поняття:** клієнт, політична кампанія, політичне консультування, політичний консалтинг, політичний консультант, технічне завдання.

#### Методичні вказівки до семінарського заняття

Даний семінар передбачає вивчення історичних етапів становлення політичного консультування як професійної сфери діяльності. При підготовці до першого питання студенти повинні визначити політичні та соціально-економічні причини виникнення політичного консультування як сфери професійної діяльності в США. Слід проаналізувати основні напрями роботи (аналіз особистості та виокремлення основних рис характеру клієнта, дослідження переваг та недоліків конкурентів, ранжування проблематики кампанії, розробка її стратегії, підготовка рекламних матеріалів, виступів на радіо, телебаченні). Детальну увагу слід приділити визначенню особливостей американської моделі надання консультативних послуг (високий рівень інституалізації, персоналізація політичних кампаній, домінуюча роль ЗМІ в політичних комунікаціях. Аналізуючи розвиток консалтингу в країнах Європи, слід конкретизувати його національні особливості. Наприклад, для французької моделі політичного консультування характерна орієнтація на конкретну спеціалізацію, що дозволяє ефективно взаємодоповнювати політичну та економічну сферу діяльності, різнопланове дослідження громадської думки. У Німеччині політичне консультування орієнтоване на поступову інституалізацію, організацію лобістських кампаній.

При підготовці до другого питання студенти мають уточнити поняття “політичне консультування”, “політичний консалтинг” порівнявши існуючі підходи до їх визначення в зарубіжній та вітчизняній науковій думці. Слід також проаналізувати критерії інституалізації політичного консалтингу: відповідність заходів адміністративних органів державно-правовим нормам, що виявляється в дотриманні законів і в питомій вазі офіційно-легальної сфери в загальному обсязі дій уряду; ступінь політичної участі народу і його включеності в процес прийняття державних рішень, що відображають міру соціального представництва, громадського контролю та волевиявлення; рівень можливості вільного конкурентного суперництва правлячого та опозиційного угруповання в процесі формування органів державної влади; роль відкритого насильства і правового примусу в сукупності методів державного управління;

функціональне ставлення владного порядку до фундаментальних прав і свобод громадян. Виходячи з цього, конкретизувати суб'єкт (політичний консультант або група політичних консультантів (консалтингова компанія), що забезпечують реалізацію функцій політичного консалтингу у відповідності з поставленими цілями) та об'єкт політичного консультування. Типологія політичного консультування обумовлюється наступними критеріями: роль політичного консультанта в організації (зовнішнє, внутрішнє), формальний чи неформальний аспект взаємодії консультанта та клієнта (формальне, неформальне, змішане), масштаб надання консультативних послуг (глобальне, регіональне, місцеве), особливості соціально-політичної ситуації (виборчий, кризовий, супровідний). Необхідно також проаналізувати функції політичного консультування (дослідження та прогнозування політичної ситуації; позиціонування в політичному просторі конкретного суб'єкта; формування та реформування структур, що виступають суб'єктами політичної ситуації; оцінка ефективності проектів і заходів, що впливають на поточну політичну ситуацію; реалізація стратегічних і тактичних планів впливу на політичну ситуацію та оперативне реагування на її зміну.

При розгляді третього питання слід звернути увагу на особливості та основні цілі діяльності міжнародних асоціацій та об'єднань спеціалістів в сфері політичного консультування. Міжнародна асоціація політичного консультування була створена у 1969 році, основними напрямками діяльності якої є організація науково-практичних конференцій з проблем надання консалтингових послуг в сфері політики, формування нормативно-правової бази регулювання взаємодії в даній сфері. Доцільно також проаналізувати та виділити специфіку існуючих кодексів професійної діяльності політичних консультантів. Слід звернути увагу на сучасні тенденції розвитку політичного консультування під впливом глобалізації: взаємопроникнення політичних технологій, професіоналізація політичної комунікації, формування сітьових структур консалтингових організацій.

При підготовці до четвертого питання слід конкретизувати причини появи даної сфери діяльності в Україні (зростання рівня професіоналізації політичної діяльності, необхідність консалтингового супроводу процесу прийняття політико-управлінських рішень, підвищення рівня конкуренції в боротьбі за владні позиції). Доцільно звернути увагу на структуру та основні напрями діяльності консультативно-аналітичних центрів, які діють на території України. особливості розвитку та подальші перспективи. Слід також проаналізувати причини, що негативно впливають на розвиток даної сфери діяльності в Україні (відсутність державного фінансування, вузька спеціалізація, ситуативність) та можливі механізми їх подолання.

### **Практичне завдання до семінарського заняття**

Виконання практичного завдання передбачає вивчення теми 1 завдань для самостійної роботи та закріплення теоретичних знань, отриманих на семінарському занятті. Напишіть пропозицію щодо дослідження проблеми, яка може бути цікавою для потенційного клієнта (політичного лідера, політичної

партії, представників органів державної влади та місцевого самоврядування), при цьому визначте характерні особливості клієнта та найбільш ефективні способи налагодження взаємодії з ним.

Загалом, пропозиція щодо дослідження проблеми направлена на переконання клієнта в тому, що:

- ✓ в ході дослідження буде отримано корисну для нього інформацію;
- ✓ дослідження буде проведено належним чином;
- ✓ ви маєте достатню кваліфікацію для проведення дослідження;
- ✓ витрати на проведення дослідження будуть виправданими з огляду на переваги, які воно забезпечить.

Пропозиція щодо дослідження проблеми складається з таких основних частин:

- ✓ титульна сторінка;
- ✓ план;
- ✓ текст пропозиції;
- ✓ бібліографія та посилання.

Текст пропозиції складається з наступних елементів:

- ✓ *необхідність проведення дослідження конкретної проблеми:*
  - історія виникнення проблеми та її загальна характеристика;
  - аналіз законодавчої та інституційної бази, що вплинули на виникнення проблеми;
- ✓ *важливість проведення дослідження:*
  - можливі сценарії розвитку проблеми (приблизно 4, одним з яких має бути – “нічого не змінювати”);
  - очікувані вигоди від проведення дослідження проблеми;
- ✓ *завдання дослідження:*
  - конкретизація проблеми, її масштабів та наслідків саме для клієнта чи сфери його діяльності;
  - оцінювання поточного стану справ в обраній сфері дослідження, визначення існуючих недоліків;

*можна скористатися наступними критеріями оцінювання*

|                  |   |
|------------------|---|
| Ефективність     | Чи досягнуті результати?  |
| Продуктивність   | Скільки зусиль було покладено для досягнення результату?              |
| Адекватність     | Наскільки досягнення результату вирішило проблему?                    |
| Справедливість   | Чи справедливо розподілені витрати та вигоди серед різних груп?       |
| Відповідність    | Чи задовольняють результати діяльності потреби, цінності різних груп? |
| Результативність | Чи є результати яких прагнуть досягти дійсно цінними?                 |
| Економічність    | Чи мінімізовано вартість ресурсів відповідно до їхньої якості?        |

- конкретизація методів, способів та конкретних технологій розв’язання проблеми;



- ✓ *ресурси (фінансові, матеріально-технічні, людські) необхідні для проведення дослідження;*
- ✓ *графік виконання проекту:*
  - строки виконання;
  - часові рамки основних етапів дослідження проблеми;
  - звітність про хід і результати виконання проекту;
  - строки проведення спеціальних заходів;
- ✓ *бюджет дослідження;*
- ✓ *очікуваний результат дослідження проблеми.*

### **Реферати**

1. Перспективи розвитку політичного консультивання в умовах української політичної дійсності.
2. Етичний аспект діяльності політичного консультанта: світовий та український досвід.
3. Особливості формування інституту політичного консультивання в США.
4. Політичний консультант як суб'єкт політико-технологічної діяльності.

### **Питання для самоконтролю**

1. Визначте відмінності американської та європейської моделей надання консалтингових послуг.
2. Розкрийте причини виникнення політичного консультивання як професійної діяльності.
3. Визначте переваги та недоліки внутрішнього та зовнішнього політичного консультивання.
4. Назвіть фактори з якими пов'язаний процес глобалізації політичного консультивання як професійної сфери діяльності.

### **Література**

1. Березной А. Мировая индустрия управленческого консалтинга на пороге XXI века / А. Березной // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 9. – С. 3-17.
2. Вельтман Н., Маршев В., Посадский А. Консалтинг в России: Введение в профессиональные методы работы / Н. Вельтман, В. Маршев, А. Посадский / Под ред. А. Посадского. – М.: Национальный фонд подготовки кадров, 1998. – С. 11-12.
3. Горбатенко В., Петренко І. “Фабрики думок” і розвиток соціальної інженерії / В. Горбатенко, І. Петренко // Стратегічні пріоритети. – 2009. – № 4. – С. 5-13.
4. Гончаров В. Э. Современное политическое консультирование [Монография] / В. Э. Гончаров. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2007. – 220 с.
5. Телешун С., Баронін А. Політична аналітика, прогнозування та політичні консультації / С. Телешун, А. Баронін. – К.: Видавець Паливода А.В., 2001. – 112 с.

## **Семінарське заняття 2. Особливості використання аналітичних технологій в політичному консультуванні**

### **План**

1. Поняття та особливості застосування ресурсного аналізу в політичному консультуванні.
2. Поняття, параметри та методики аналізу політичної ситуації.
3. Алгоритм дослідницької роботи в політичному консультуванні.

**Ключові слова:** аналітичні технології політичного консультування, аналіз політичної ситуації, політична ситуація, ресурсний аналіз, методика дослідження.

### **Методичні вказівки до семінарського заняття**

Даний семінар передбачає вивчення особливостей використання аналітичних технологій в процесі надання консультативних послуг. Аналітичні технології політичного консультування направлені на реалізацію основних його функцій, передусім на етапі дослідження та прогнозування політичних ситуацій з метою подальшого ефективного впливу на них. При підготовці до першого питання студенти повинні засвоїти особливості та процедуру здійснення ресурсного аналізу. Детально потрібно проаналізувати види ресурсних груп: концептуально-ідеологічні ресурси визначають концепцію діяльності та розвитку суб'єктів політичного консалтингу; технологічні ресурси забезпечують здатність вести ефективну PR-діяльність; комунікаційні ресурси забезпечують наявність стратегій комунікацій між суб'єктами політичного консалтингу; кадрові ресурси виступають способами підтримки політичного суб'єкта та формування позитивної громадської думки відносно його діяльності, а тому оптимізують діяльність політичного консультанта; організаційно ресурси, тобто наявність структур, що можуть здійснювати вплив на політичну ситуацію на місцевому, регіональному та глобальному рівнях; командні ресурси, тобто наявність високого рівня професіоналізму команди політичного консультанта; особистісні ресурси лідера, його авторитет; фінансові ресурси, тобто фінанси яким розпоряджається група для здійснення поставлених цілей та завдань. Слід також конкретизувати роль даного аналізу в подальшому процесі стратегічного планування політичних кампаній.

Підготовка до другого питання передбачає уточнення поняття “політична ситуація”, визначення її складових компонентів. Слід пам'ятати, що сенс адекватного аналізу політичної ситуації – у визначенні взаємозв'язку об'єктивних обставин з діями політичних сил. Кожна складова політичної ситуації містить у собі цілий комплекс можливостей, здійсненність яких залежить від активності, спрямованості зусиль взаємодіючих компонентів. Від уміння в множині суперечностей, соціально-політичних подій та тенденцій виокремити найнеобхідніше, визначальне, не надавати випадковості статусу необхідності та, навпаки, не зводити явища необхідності до рівня випадковості, значною мірою залежить успіх політичної діяльності. Наслідком суперечливості політичної ситуації є динамічна зміна змісту її елементів, характер їх співвідношення, спосіб поєднання. Повний аналіз політичної

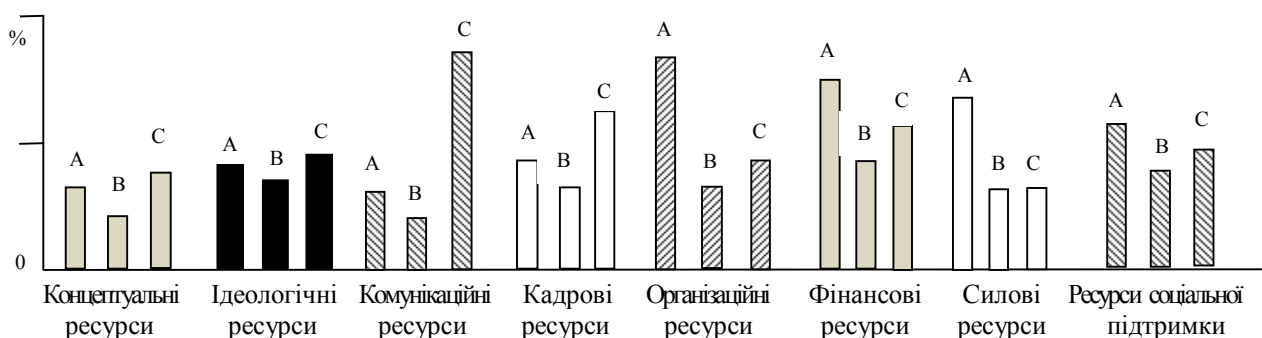
ситуації має охоплювати взаємодії всіх політичних акторів, що в сукупності і складають політичну систему суспільства, причому в даний час і у відповідності з проблемою, що розглядається. Значну увагу слід приділити виокремленню параметрів аналізу політичної ситуації (лідери, організації, контакти, спеціальні події, популярні громадські місця) та факторів впливу. Виходячи з цього, конкретизувати існуючі методики аналізу політичної ситуації в контексті надання консалтингових послуг. Слід звернути увагу на проблему надійності, валідності досліджень, можливі помилки на способи зниження їх впливу.

При розгляді третього питання слід звернути увагу на існування певних послідовних етапів реалізації дослідницької діяльності. Оскільки ефективність проведення досліджень в консалтинговій діяльності передусім залежить від стратегічно правильно організованих дій у відповідності до наявних засобів та ресурсів, цілей конкретного політичного суб'єкта. Алгоритм має наступну послідовність дій: визначення предмету аналізу (історія сфери інтересів клієнта; авторитетні думки; особистість клієнта; особистості конкурентів клієнта; фактори, що впливають на визначення предмета аналізу); конкретизація параметрів політичної ситуації (лідери; організації; контакти; спеціальні події; найбільш відвідувані громадські місця); методи аналізу (кількісні, спрямовані на отримання набору статистичних показників, що характеризують структурні складові ситуації, якісні, спрямовані на отримання набору показників, що піддаються інтерпретації, характеризують складові політичної ситуації в її розвитку та роблять можливим встановлення причинно-наслідкових та структурних зв'язків її компонентів); забезпечення валідності та надійності дослідження; формування висновків дослідження (верифікованість; логічна обґрунтованість; універсальність; лаконічність).

### Практичне завдання до семінарського заняття

Виконання даного практичного завдання передбачає засвоєння практичних вмінь здійснювати ресурсний аналіз.

1. Охарактеризуйте ситуацію, в якій перебувають суб'єкти А, В, С, якщо ресурси розподілені між ними наступним чином:



2. На основі запропонованих даних таблиці конкретизуйте політичну ситуацію в якій діють політичні суб'єкти та визначте особливості дій політичного консультанта з кожною з ресурсних груп за умови, що:

- ✓ клієнтом виступає суб'єкт А;

- ✓ клієнтом виступає суб'єкт В;
- ✓ клієнтом виступає суб'єкт С;
- ✓ клієнтом виступає суб'єкт D;

Таблиця. Приблизний розподіл ресурсів між суб'єктами політичної ситуації

| Ресурси              | Оцінка на обраному етапі, % | Розподіл, % |           |           |           |
|----------------------|-----------------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
|                      |                             | Суб'єкт А   | Суб'єкт В | Суб'єкт С | Суб'єкт D |
| Концептуальні        | 20                          | 4,0         | 4,0       | 10,0      | 2,0       |
| Ідеологічні          | 15                          | 1,0         | 2,0       | 10,0      | 2,0       |
| Комунікативні        | 10                          | 3,0         | 3,0       | 3,0       | 1,0       |
| Кадрові              | 15                          | 2,0         | 2,0       | 1,0       | 10,0      |
| Організаційні        | 10                          | 2,0         | 2,0       | 5,0       | 1,0       |
| Фінансові            | 5                           | 0,5         | 0,5       | 0,5       | 3,5       |
| Силові               | 5                           | 0,4         | 0,5       | 0,1       | 4,0       |
| Соціальної підтримки | 20                          | 4,0         | 4,0       | 10,0      | 2,0       |
| Всього               | 100                         | 16,9        | 18,0      | 39,6      | 25,5      |

### Реферати

1. Особливості факторного аналізу політичної ситуації в політичному консультуванні.
2. Роль інформаційно-аналітичних технологій у створенні моделей аналізу політичних ситуацій.
3. Політична аналітика в системі державного управління.
4. Особливості формування цілей та завдань у взаємодії суб'єктів політичного аналізу.

### Питання для самоконтролю

1. Визначте особливості застосування контент-аналізу в дослідженні політичних ситуацій.
2. Які фактори слід враховувати при формулюванні висновків дослідження.
3. Охарактеризуйте роль фокус-груп в дослідженні виборчої ситуації.
4. Визначте переваги та недоліки кількісних та якісних методів в дослідженні політичної ситуації.

### Література

1. Боришполец К. Методы политических исследований / К. Боришполец. – М.: Аспект-пресс, 2005. – 224 с.
2. Пушкарёва Г. Политический менеджмент / Г. Пушкарёва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/svvgold/ss-1995599>

3. Ситников А., Огарь И., Бахвалова Н. Политический консалтинг [учеб. Пособ.] / А. Ситников, И. Огарь, Н. Бахвалова. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 624 с.
4. Телешун С., Баронін А. Політична аналітика, прогнозування та політичні консультації / С. Телешун, А. Баронін. – К.: Видавець Паливода А.В., 2001. – 112 с.

### **Семінарське заняття 3. Консалтинговий супровід виборчих кампаній**

#### **План**

1. Функції політичного консультанта у формуванні стратегії та тактики виборчої кампанії.
2. Консалтинговий супровід інформаційно-аналітичного забезпечення виборчої кампанії.
3. Особливості формування іміджу політичного суб'єкта.

**Ключові поняття:** вибори, виборча кампанія, імідж політичний, позиціонування, стратегія, тактика.

#### **Методичні вказівки до семінарського заняття**

Дане семінарське заняття передбачає засвоєння матеріалу стосовно особливостей консалтингового супроводу виборчої кампанії. Перше питання передбачає засвоєння основних факторів (ресурсний фактор, особливості адресних груп, іміджевий фактор, комунікативний фактор, організаційний фактор), що впливають на формування стратегії виборчої кампанії, виокремлення її основних видів. Важливу роль для політичного консультанта відіграє визначення складових стратегічного планування кампанії (декларування причетності до конкретного політичного суб'єкта; створення міжособистісного та ідеологічного контрасту кандидатів; ставка на базову проблему; формування позитивного іміджу кандидата; створення негативного іміджу конкурентам; організація передвиборних коаліцій; деморалізація конкурентів). Значну увагу слід приділити аналізу основних видів виборчих стратегій: стратегія прориву направлена на просування кандидата, маловідомого виборцям на початковому етапі кампанії; стратегія швидкого фіналу направлена на поступове збільшення динаміки розгортання виборчої кампанії; крейсерська стратегія оптимальна для лідируючих кандидатів, які хочуть зберегти свої позиції і свій рейтинг в ході кампанії. Доцільно на прикладі конкретної політичної ситуації продемонструвати актуальність вибору тієї чи іншої стратегії політичним консультантом та спрогнозувати основні тактичні дії.

Підготовка до другого питання передбачає конкретизацію основних напрямів діяльності політичного консультанта в контексті ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення виборчої кампанії (дослідження виборчого округу, аналіз громадської думки, вивчення кандидата та його команди, дослідження конкурентів, формування медіа-карти, аналіз історії минулих виборів). Слід також пам'ятати, що на кожному етапі виборчої кампанії інформаційно-аналітичне забезпечення направлене на забезпечення

конкретних функцій. На попередньому етапі це - максимально повне та точне оцінювання ситуації у виборчому окрузі з метою прийняття рішення про участь у виборчій кампанії та визначити її конкретні цілі. На етапі проведення виборчої кампанії – практична реалізація та моніторинг здійснюваних акцій, внесення необхідних коректив.

В третьому питанні слід засвоїти, що політичний імідж поєднує в собі реальні та уявні особливості політичної свідомості та поведінки організації чи суб'єкта, на основі усвідомлення ними суспільних критеріїв оцінювання політичної діяльності, що вказують на існуючі недоліки та змушують діяти відповідно до вимог та очікувань суспільства. Виділяють персональний та інституціональний імідж. Інституціональний імідж характеризується більш яскраво вираженим стереотипним характером, що обумовлено специфікою функціонування політичних інститутів в політичній системі та їх взаємодії із суспільством (довгостроковий характер функціонування, сформовані уявлення населення стосовно атрибутивної сутності даного інституту, наявність нормативно закріпленої підстави діяльності). Виходячи з цього, партійний імідж має більш складну структуру (програмно-ідеологічний, лідерський, атрибутивний, діяльнісний компоненти). Необхідно також проаналізувати існуючі технології формування політичного іміджу (технології просування домінуючих якостей політичного суб'єкта, технологія відновлення іміджу політичного суб'єкта та ін.). Доцільно звернути увагу на функції політичного консультанта при формуванні процедури конструювання політичного іміджу.

### **Практичне завдання до семінарського заняття**

Запропоноване завдання спрямоване на вироблення практичних навичок формування стратегії виборчої кампанії та визначення тактичних дій щодо її ефективної реалізації. Загалом, стратегію виборчої кампанії можна розглядати як комплекс заходів, направлених на підвищення активності електорату з метою переконання голосувати за потрібного кандидата. Існують такі види виборчих стратегій:

1. Стратегія розширення електорального сегменту, яка застосовується по відношенню до вже діючих політичних суб'єктів і включає:

- використання слабких сторін конкурентів;
- пряме залучення нових прихильників;
- розширення політичної платформи.

2. Стратегія розвитку, що використовується при модернізації програми кандидата для постійних сегментів електорату і ґрунтується на вдосконаленні іміджу, передвиборної платформи і т.д.

3. Стратегія ривка – розрахована на завоювання електорату задовго до початку виборчої кампанії, спрямована на максимальне підвищення ступеня впізнаваності майбутнього кандидата без акцентування того, що він буде кандидатом. Ці дії дозволяють значно випередити своїх суперників на початку виборчої кампанії.

4. Стратегія швидкого фіналу – припускає поступову ескалацію політичної реклами.

5. Крейсерська стратегія – це рівномірний інформаційний вплив на електорат. Використовується, як правило, кандидатами, які є депутатами і балотуються на наступний термін.

6. Стратегія “трьох хвиль” – це циклічний інформаційний вплив на електорат. Перша хвиля – знайомство, представлення кандидата. Друга хвиля – впізнання, закріплення у свідомості виборців іміджу кандидата. Третя хвиля – завоювання електорату. Хвилі інформації йдуть по наростаючій.

Стратегія виборчої кампанії складається з наступних елементів:

- імідж чи образ кандидата (партії) – це основа стратегії та здійснення інформаційного впливу;
- визначення цілей виборчої кампанії;
- інформаційно-аналітичне забезпечення виборчої кампанії;
- сегментування електорату і вибір адресних груп.

Потрібно пам’ятати, що постановка мети в стратегічному плануванні має пріоритетне значення та конкретизується додатковими підцілями:

| Основна мета                                    | Додаткова мета  |
|---|---|
| Перемога<br>Забезпечення досягнення мети        | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ План має враховувати можливі фактори впливу</li> <li>✓ Конкретизація комплексу дій необхідних для досягнення мети</li> </ul>   |
| Визначення критеріїв оцінювання конкретних дій  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Конкретизація ресурсів, необхідних для вирішення завдань</li> <li>✓ Оцінювання відповідності обраних методів проведення кампанії</li> <li>✓ Оцінювання впливу конкурентів на обрані цілі</li> <li>✓ Періодичне оцінювання власних дій з точки зору співвідношення переваг та затрат</li> </ul> |
| Визначення просторових характеристик діяльності | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Визначення обмежень на використання ресурсів</li> <li>✓ Визначення простору діяльності</li> </ul>  |

Стратегічний план має також конкретизувати часові характеристики проведення виборчої кампанії, згідно яких відбувається уточнення тактичних дій.

| Кількість тижнів до виборів | Напрями діяльності  |
|-----------------------------|---|
| 12-8 місяців                | Пошук відповідної цілям та завданням кампанії ніші в межах політичного простору   |
| 8-4 місяців                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Дослідження електорального простору, аналіз організаційних можливостей</li> <li>✓ Визначення цілей та пріоритетів кампанії, її тем, лозунгів, підготовка передвиборчої програми</li> <li>✓ Висування кандидата і мобілізація потенційних прихильників</li> <li>✓ Збір коштів на проведення кампанії</li> </ul> |

| 3 місяці                       | Реалізація стратегії   |
|--------------------------------|--|
| 2 місяці – день до голосування | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Реалізація стратегії по нейтралізації кампанії суперників</li> <li>✓ Закріплення позицій серед завойованого електорату</li> </ul> |

Враховуючи наведену інформацію, представте стратегічний план виборчої кампанії та конкретизуйте варіанти тактичних дій щодо його реалізації.

### Реферати

1. Технологічний аспект формування іміджу політичного суб'єкта.
2. Роль політичного консультанта у формуванні виборчої інфраструктури.
3. Технологія відновлення іміджу політичного суб'єкта.
4. Роль медіапланування в інформаційно-аналітичному забезпеченні виборчої кампанії.

### Питання для самоконтролю

1. Визначте особливості дослідження виборчого округу.
2. Функції політичного консультанта в процесі планування виборчої кампанії.
3. Охарактеризуйте роль політичного консультанта в наданні психологічної допомоги клієнту в умовах проведення виборчої кампанії.
4. Функції політичного консультанта на агітаційному етапі виборчої кампанії.

### Література

1. Кошелюк М. Е. Технологии политических выборов / М. Е. Кошелюк. – СПб.: Питер, 2004. – 239 с.
2. Морозова Е. Г. Политическое консультирование и избирательный процесс / Е. Г. Морозова. – М.: РЦОИТ, 2001. – 118 с.
3. Политический консультант в российских избирательных кампаниях [ред. Е. В. Егорова-Гантман, И. Е. Минтусов]. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа // <http://socarchive.narod.ru/infochan/nikkolom/books/book3/book3.htm>
4. Шарков Ф. И. Политический консалтинг [учеб. пос.] / Ф. И. Шарков. – М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2004. – 460с.



## **Семінарське заняття 4. Організаційні технології в політичному консультуванні**

### **План**

1. Підходи та структурні особливості формування штабу політичної кампанії.
2. Особливості підбору кадрового складу штабу політичної кампанії.
3. Поняття та процедура фандрайзингу.

**Ключові поняття:** організаційні технології політичного консультування, штаб політичної кампанії, фандрайзинг.

### **Методичні вказівки до семінарського заняття**

Дане семінарське заняття направлене на вивчення особливостей застосування організаційних технологій в процесі політичного консультування, що актуалізується необхідністю оптимізації дослідницьких ресурсів, моделювання ситуацій впливу, забезпечення реалізації моделей, виходячи з стратегічних та тактичних цілей діяльності. Підготовка до першого питання передбачає аналіз існуючих підходів (функціональний та адміністративно-територіальний) до формування типової структури штабу політичної кампанії. Слід також проаналізувати фактори, що здійснюють вплив на процес структурування штабної роботи: особливості стратегії виборчої кампанії, соціальний статус кандидата, взаємовідносини кандидата та органів влади на національному та регіональному рівнях; інтенсивність виборчої кампанії, що визначається масштабами округу, рівнем впливу і ресурсами конкурентів. Доцільно проаналізувати основні функції виборчого штабу (вироблення стратегії та тактики кампанії, її пропагандистське та матеріальне забезпечення, залучення за необхідності зовнішніх консультантів, контроль за забезпеченням типографічних та рекламних послуг, робота з виборцями конкретного округу) на всіх етапах розгортання виборчої кампанії.

Друге питання направлене на визначення особливостей кадрового підбору учасників штабу в рамках проведення політичної кампанії. Потрібно звернути увагу на існування функціонального методу підбору команди, що включає в себе наступну структуру: основна команда (персонал, який займається аналітичною діяльністю та персонал, який відповідає за процес управління і організаційно-технічне забезпечення); позаштатна команда (консультанти, спеціалісти суміжних сфер діяльності); регіональна команда (відповідальні за роботу у виборчому окрузі та на конкретній ділянці). Територіальний принцип управління передбачає створення центрального та територіального штабу виборчої кампанії, формування команди агітаторів на конкретному сегменті, при активному залученні представників громадськості. Слід також конкретизувати функції виборчого штабу в контексті забезпечення ефективного процесу управління.

Підготовка до третього питання передбачає визначення поняття “фандрайзинг”, процедури проведення збору коштів на організацію політичної кампанії та основних джерел відкритого фінансування. Доцільно проаналізувати два основні способи фінансування кампанії: за допомогою

збору коштів до спеціальних фондів та у спосіб, що передбачає використання коштів тих чи інших суб'єктів політичного консалтингу в обмін на лобювання інтересів даного суб'єкта; фінансування політичної кампанії згідно діючого законодавства. Акцентувати увагу також необхідно на засобах, що виступають джерелами відкритого фінансування політичної кампанії (власні кошти клієнта; кошти, виділені виборчою комісією (у виборчому типі політичного консалтингу); добровільні пожертвування від фізичних осіб в індивідуальному порядку. Слід надати розгорнуту характеристику існуючих механізмів збору коштів серед населення (звернення; звернення через засоби масової інформації та пропаганди; практика звернень через Інтернет; адресні звернення; спеціалізовані методи торгівлі; розважальні заходи; директ-мейл (пряма розсилка по місцю проживання, за місцем роботи). Також доцільно конкретизувати роль політичного консультанта в фандрайзинговому процесі.

### Практичне завдання до семінарського заняття

Дане практичне завдання передбачає закріплення практичних навичок застосування організаційних технологій в процесі політичного консультування. Використовуючи теоретичні знання, набуті в ході семінарського заняття, необхідно:

- ✓ представити функціональну або адміністративно-територіальну (за вибором) модель штабу виборчої кампанії на прикладі конкретного регіону або виборчого округу;
- ✓ визначити критерії формування кадрового складу команди та конкретизувати набір кадрових позицій, необхідних для проведення виборчої кампанії. При цьому слід пам'ятати, що існують чотири основні групи кадрового складу, що виконують наступні функції необхідні для ефективного проведення виборчої кампанії:

#### Групи як структурні елементи штабу виборчої кампанії



### **Реферати**

1. Особливості формування графіку роботи виборчого штабу.
2. Прес-центр виборчого штабу як основа ефективного інформаційного впливу на електорат.
3. Організація спеціальних подій як механізм збору коштів в політичних кампаніях.
4. Етичний аспект діяльності виборчого штабу.

### **Питання для самоконтролю**

1. Охарактеризуйте роль організаційних технологій в системі надання консалтингових послуг.
2. Визначте переваги та недоліки запрошення зовнішніх політичних консультантів під час проведення політичних кампаній.
3. Визначте взаємозв'язок системи фінансування політичних кампаній в Україні з діючим законодавством.
4. Вкажіть особливості юридичного супроводу виборчих кампаній.

### **Література**

1. Амелин В., Зотова З. Эффективное управление избирательной кампанией / В. Н. Амелин, З. М. Зотова. – М.: РЦОИТ, 2001. – 104 с.
2. О' Дей Б. Планирование политических кампаний. Шаг за шагом к победе на выборах / Б. О' Дей. – М.: НДИ, 1999. – 100 с.
3. Малкин Е., Сучков Е. Основы избирательных технологий и партийного строительства / Е. Малкин, Е Сучков - М.: "Русская панорама", 2004. – 480 с.

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

### **Загальні методичні вказівки щодо вивчення окремих тем курсу**

Грунтовне вивчення курсу “Політичне консультування”, засвоєння теоретичних питань, основних понять, особливостей організації та надання консалтингових послуг в сфері політичної діяльності неможливе без систематичної, наполегливої самостійної роботи студента. Самостійна робота студентів – це процес активного, цілеспрямованого засвоєння студентом нових для нього знань і вмій без прямої участі викладача. В ході самостійної роботи, запланованої по даній дисципліні студент може: більш ґрунтовно засвоїти теоретичний матеріал дисципліни (засвоєння лекційного курсу, а також окремих тем, окремих питань з теми т.д.); закріпити знання теоретичного матеріалу, використовуючи необхідний практичний інструментарій (питання для самоконтролю); застосувати отримані знання і практичні навички для аналізу конкретних ситуацій, прийняття рішень, формування власної позиції.

Самостійне опрацювання окремих тем курсу передбачає використання конспекту лекцій, основної літератури; документів, додаткової літератури та інших матеріалів. Систематизація та узагальнення вивченого матеріалу повинна включати: визначення основних понять, аналіз змісту, структури та особливостей надання консультаційних послуг в сфері політики. Слід навчитись знаходити та відбирати з різноманітних джерел таку інформацію, котра стосується саме цих запитань і систематизувати її відповідно до кожного з них.

### **Завдання для самостійного вивчення курсу**

#### **Тема 1. Особливості взаємодії політичного консультанта та клієнта.**

Самостійне вивчення даної теми передбачає засвоєння особливостей налагодження взаємодії між політичним консультантом та потенційним клієнтом. Доцільно звернути увагу на існування, по-перше, психологічних особливостей особистості та сфери діяльності політичного консультанта, що впливають на формування спеціаліста-професіонала, який володіє високим рівнем теоретичних знань, здатен надавати практичні рекомендації щодо вирішення проблем потенційних клієнтів. По-друге, слід акцентувати увагу на психологічні особливості особистості клієнта, а також його можливі проблеми, що найчастіше зустрічаються в практиці професійного політичного консультування. Виходячи з цього, необхідно: з'ясувати можливі проблеми та протиріччя, що можуть виникати у взаємодії політичного консультанта та клієнта; мотиви можливого звернення клієнта за професійною допомогою та форми спілкування з ним; конкретизувати можливі конфлікти у взаємовідносинах консультант-клієнт.

Слід також звернути увагу на існування проблеми лояльності політичного консультанта до конкретних об'єктів та можливі конфлікти етичних цінностей. Досить актуальним завданням в процесі засвоєння особливостей взаємодії політичного консультанта та клієнта є конкретизація типових помилок даного процесу з метою їх уникнення під час професійної діяльності.

### Практичне завдання

Ознайомтесь з кодексом професійної поведінки та етики співробітників Центру політичного консультування “Нікколо М” (ДОДАТОК В). Дайте відповіді на наступні питання:

1. Яке основне завдання кодексу професійної етики в наданні консультаційних послуг в політичній сфері?
2. Які професійні якості, проголошуються в даному кодексі як обов’язкові?
3. Які положення Вам більше всього імпонують?
4. Які положення Ви б хотіли використовувати в своїй професійній діяльності?
5. З якими положеннями Ви готові подискутувати? Чому?
6. Спробуйте дати оцінку ефективності даного кодексу в умовах української політичної дійсності.

### Питання для самоконтролю

1. Які, на Вашу думку, риси мають бути притаманні політичному консультанту?
2. Визначте особливості особистості політичного діяча, які потрібно враховувати політичному консультанту в роботі з ним.
3. Конкретизуйте критерії оцінювання діяльності політичного консультанта клієнтом.
4. Визначте можливі конфлікти в системі взаємодії консультант-клієнт та представте способи їх уникнення.

### Література

1. Как сделать имидж политика / Под ред. Е. Егоровой-Гантман и И. Минтусова. – М.: Центр политического консультирования “Никколо М”, 1995. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа // <http://socarchive.narod.ru/infochan/nikkolom/books/book2/book2.htm>
2. Пушкарёва Г. Политический менеджмент / Г. Пушкарёва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/svvgold/ss-1995599>
3. Шарков Ф. И. Политический консалтинг [учеб. пос.] / Ф. И. Шарков. – М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2004. – 460с.

### Тема 2. Політичний консультант як суб’єкт політико-технологічної діяльності.

Самостійне вивчення даної теми передбачає визначення сутності політико-технологічного процесу та ролі в ньому політичного консультанта. По-перше, слід звернути увагу на те, що політико-технологічну діяльність можна розглядати як послідовність взаємодій політичного суб’єкта, який має конкретні цілі та об’єкта впливу, ступінь включеності якого в дану взаємодію обумовлює рівень досягнення поставлених цілей. Відповідно політичний

консультант виступає активним суб'єктом діяльності, який використовує різноманітні політичні технології для здійснення впливу на об'єкт з метою зміни його поведінки відповідно поставленим цілям. По-друге, потрібно чітко конкретизувати фактори (політична культура, соціальні структури, простір та час, діяльність конкурентів, фактор ситуації), що здійснюють вплив на розгортання даного процесу. По-третє, необхідно усвідомити, що результативність політико-технологічної діяльності залежить від активності суб'єкта та об'єкта, що обумовлюється процесами мотивації, структуризації, комунікації.

При вивченні даної теми слід пригадати види політичних технологій, що можуть бути використані консультантом та звернути увагу на так звані технології політичного консультування, що також використовуються в політико-технологічній діяльності. До них відносять аналітичні, спеціальні, організаційні технології.

### **Практичне завдання**

Представте процес формування політичного іміджу клієнта як напрям політико-технологічної діяльності політичного консультанта, враховуючи:

- ✓ особливості суб'єкта та об'єкта взаємодії;
- ✓ фактори впливу на взаємодію суб'єкта та об'єкта;
- ✓ фактори впливу на політико-технологічну діяльність;
- ✓ основні етапи діяльності для досягнення відповідного результату;
- ✓ технології, що можуть бути використані для оптимізації процесу діяльності.

### **Питання для самоконтролю**

1. Визначте основні технології впливу на імідж клієнта.
2. Чому політична культура виступає одним з факторів впливу на політико-технологічну діяльність?
3. Проаналізуйте фактори, що обумовлюють активність взаємодії суб'єкта та об'єкта політико-технологічної діяльності.
4. Визначте особливості технологій впливу на подію.

### **Література**

1. Прикладна політологія / За ред. В.П.Горбатенка. – К.: ВЦ “Академія”, 2008. – 472 с.
2. Пушкарёва Г. Политический менеджмент / Г. Пушкарёва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/svvgold/ss-1995599>
3. Ситников А., Огарь И., Бахвалова Н. Политический консалтинг [учеб. пособ.] / А. Ситников, И. Огарь, Н. Бахвалова. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 624 с.
4. Соловьёв А. И. Политология: политическая теория, политические технологи / А. И. Соловьёв. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 559 с.

### **Тема 3. Маркетинговий підхід у політичному консультуванні.**

Самостійне вивчення даної теми передбачає засвоєння особливостей формування попиту на отримання консультаційних послуг в політичній сфері діяльності. Маркетинговий підхід акцентує увагу на необхідності визначення стратегії маркетингу консультаційних послуг в політичному просторі. Важливим елементом цієї стратегії виступає визначення позицій організації, що займається політичним консалтингом в конкурентній боротьбі за формування попиту на свої послуги. Відповідно дана позиція обумовлює мету та завдання професійної діяльності даної організації та впливає на ефективність функціонування. Успішність позиціонування залежить від декількох факторів. По-перше, слід звернути увагу на те, що потреба в послугах політичного консалтингу, а згодом і попит на консалтингові послуги формуються шляхом інформування потенційних клієнтів та впровадження практики запрошення експертів в сфері консалтингу за допомогою PR-засобів та реклами. По-друге, потрібно чітко окреслити, які саме переваги отримує клієнт в контексті оптимізації своєї професійної політичної діяльності при зверненні до послуг політичного консультанта, на основі чого і відбувається формування конкретних пропозицій.

При вивченні даної теми необхідно також звернути увагу на процес контрактингу в сфері політичного консультування, виділити його особливості та основні етапи (планування, прогнозування, робота з конкурентами, аналіз технологій, що будуть використані, визначення основних ресурсів, календарний план діяльності).

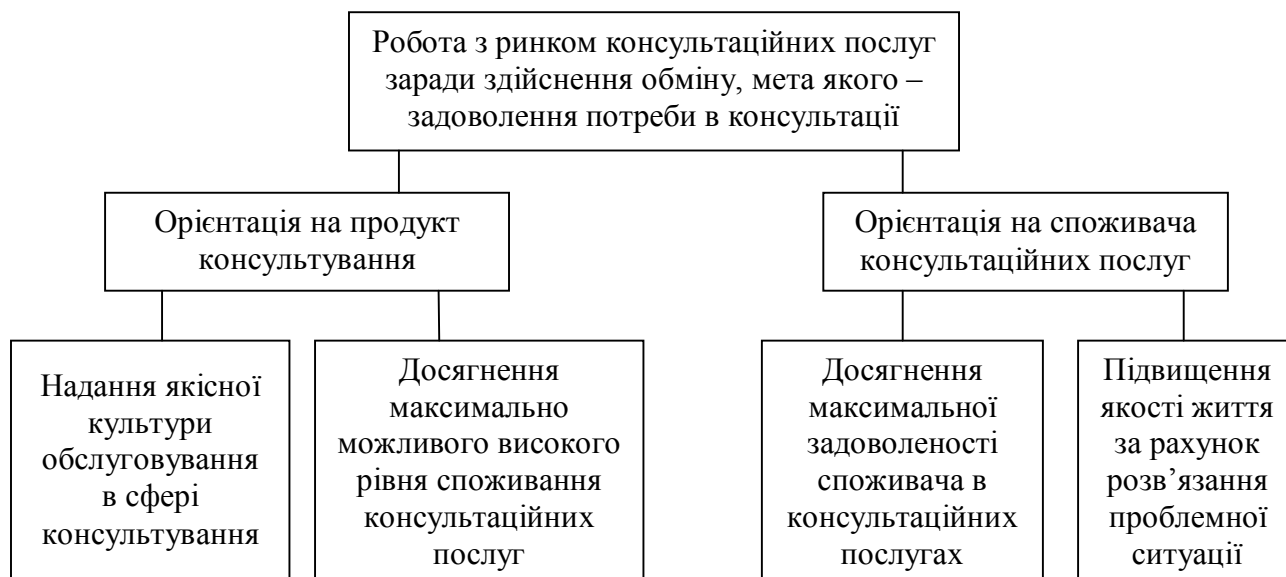
#### **Практичне завдання**

Представте модель політичного консалтингового агентства, яке спеціалізується на виборчому, кризовому або супровідному консалтингу (за вибором), окресливши при цьому його стратегію маркетингу консультаційних послуг.

При формуванні даної моделі необхідно врахувати наступне:

- ✓ функції політичного консультування;
- ✓ тип агентства;
- ✓ місію та основні цілі;
- ✓ організацію та управління;
- ✓ підбір співробітників та підвищення їх професійного рівня;
- ✓ управління якістю консультаційних послуг.

Визначаючи стратегію маркетингу консультаційних послуг представленого агентства слід пам'ятати, що обраний варіант стратегії має бути реалістичним та відповідати ресурсним можливостям. Загальна структура цілей маркетингу консультаційних послуг може бути представлена наступною схемою:



Відповідно процес цілепокладання також характеризується наявністю структурних елементів, які бажано врахувати, виконуючи завдання в цілому. Структура елементів цілепокладання стратегії маркетингу консультаційних послуг можна представити наступним чином:

| Складові цілепокладання   | Структура  | Відповідає на питання   |
|---------------------------|--|---|
| Зміст завдань             | Завдання, пріоритети   | Що робити?  |
| Маркетинговий потенціал   | Кадри, виробничо-технічні, інформаційно-методичні та фінансові ресурси                             | За допомогою чого виконати завдання?  |
| Ефективні стратегії       | Вибір ефективних шляхів використання маркетингового потенціалу та стратегії маркетингової політики | Як та заради чого?  |
| Види ефективних стратегій | Портфельні стратегії   | Який тип професійної консультаційної організації є бажаним? Якою саме буде професійна Окультура, принципи консультування та роль у вирішенні проблем клієнтів, наданні їм допомоги.               |
|                           | Стратегії розвитку   | Чи є бажання бути лідером та пропонувати нову інформацію та послуги?  |
|                           | Конкурентні стратегії  | Чи повинна організація обмежитися існуючими функціями або розширити діапазон надання послуг. Чи повинна організація обмежуватися рамками компетенції або розширити діапазон послуг, що надаються? |
|                           | Стратегії цільових ринків  | Які послуги може надавати консультаційна організація, не втрачаючи при цьому репутації та набутого іміджу. Чого хоче досягти організація як ділове підприємство?                                  |



|  |                         |   |
|--|-------------------------|---|
|  | Продуктові стратегії    | Чого саме хоче досягти організація?   |
|  | Цінові стратегії        | Чи повинна стратегія забезпечувати лише виживання або помірне зростання організації? Яку позицію на ринку консультативних послуг бажає зайняти організація? |
|  | Стратегії розподілу     | Який саме рівень прибутку потрібен організації?   |
|  | Комунікативні стратегії | Яким має бути рівень фінансової стійкості та незалежності консультативної організації?  |

### Питання для самоконтролю

1. Визначте мету застосування маркетингового підходу в політичному консультуванні.
2. Як Ви вважаєте, чи існує проблема недостатнього рівня інформованості потенційних клієнтів консалтингових послуг?
3. Визначте особливості контрактингу в сфері політичного консультування.
4. Вкажіть найбільш оптимальні форми взаємодії політичного консультанта та клієнта під час презентації пропозиції щодо співпраці.

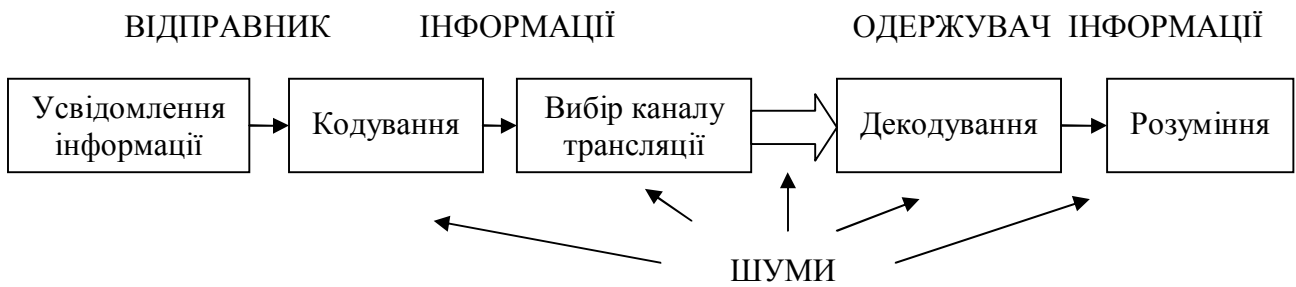
### Література

1. Вельтман Н., Маршев В., Посадский А. Консалтинг как вид бизнеса // Консалтинг в России: Введение в профессиональные методы работы / Н. Вельтман, В. Маршев, А. Посадский / Под ред. А. Посадского. – М.: Национальный фонд подготовки кадров, 1998. – С. 17-29.
2. Дударь А. Стратегия маркетинга консультационных услуг в условиях переходной экономики / А. Дударь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.nbu.gov.ua/Articles/kultnar/knp200122/knp22\\_10.doc](http://www.nbu.gov.ua/Articles/kultnar/knp200122/knp22_10.doc)
3. Поляков Л. В. Основы политического консультирования: Теория и проблемы [учебно-метод. пособ.] / Л. В. Поляков. – М.: КДУ, 2008. – 240с.
4. Ситников А., Огарь И., Бахвалова Н. Политический консалтинг [учеб. пособ.] / А. Ситников, И. Огарь, Н. Бахвалова. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 624 с.

### Тема 4. Комунікативний аспект консалтингового супроводу політичних кампаній.

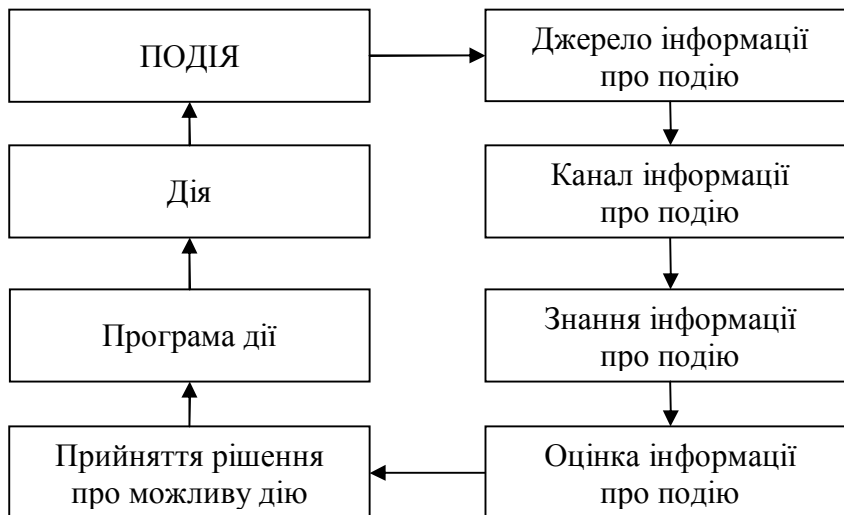
Самостійне вивчення даної теми передбачає засвоєння особливостей управління комунікативними процесами в ході консалтингового супроводу політичних кампаній. Комунікація в даному аспекті розглядається як своєрідний спосіб наповнення відповідним змістом інформаційних потоків з метою їх спрямування на досягнення поставлених цілей та завдань діяльності. Загальна модель комунікативної взаємодії дозволяє чітко зрозуміти логіку взаємодії суб'єкта та об'єкта політико-технологічного процесу з метою

здійснення відповідної діяльності для забезпечення його ефективності. Вона може бути представлена наступним чином:



Відповідно слід звернути увагу на те, що ефективність управління комунікативними процесами залежить від виробництва інформації, її просування, отримання зворотного зв'язку та усунення шумів. Виконання поставлених завдань спрямоване на зміну мотивації політичної поведінки об'єкта політико-технологічного процесу, що відповідає інтересам суб'єкта.

Політичний консультант приймає активну роль у формуванні інформаційного середовища політичної кампанії, використовуючи політичні технології. Даний процес можна розглядати як комунікаційний цикл, тобто систему взаємодій комунікаційних складових політичної ситуації на які можна здійснювати вплив:



Виходячи з цього, доцільно також при самостійному вивченні даної теми визначити роль PR-технологій в діяльності політичного консультанта направлених на здійснення ефективного впливу на функціонування комунікативного циклу.

### Практичне завдання

Використовуючи запропоновану схему комунікативного циклу, представте модель формування інформаційного простору для обраної Вами події. Запропонуйте можливі варіанти розвитку комунікативного циклу на кожному з його етапів, конкретизувавши при цьому політичні технології оптимізації чи невілювання комунікативних складових політичної ситуації.

### Питання для самоконтролю

1. Яка на Вашу думку роль ЗМІ в забезпеченні ефективності політико-технологічного процесу?
2. Охарактеризуйте особливості управління комунікативними процесами в ході консалтингового супроводу політичних кампаній.
3. Визначте PR-технології, що можуть використовуватися у формуванні інформаційного середовища політичної кампанії.
4. Визначте переваги та недоліки основних каналів політичної комунікації та їх роль в забезпеченні ефективності політико-технологічного процесу

### Література

1. Пушкарёва Г. Политический менеджмент / Г. Пушкарёва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/svvgold/ss-1995599>
2. Ситников А., Огарь И., Бахвалова Н. Политический консалтинг [учеб. пособ.] / А. Ситников, И. Огарь, Н. Бахвалова. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 624 с.
3. Юханов Н. PR-технологии и политическое консультирование в российской политике [учеб. пос.] // Н. Юханов. – М.: РУДН, 2008. – 175 с.

### Тема 5. Консалтинг політичного управління та прийняття політичних рішень.

Самостійне вивчення даної теми передбачає засвоєння особливостей та основних цілей політичного управління, що обумовлюється складністю процесів управління великими соціальними групами, а тому потребує консалтингового супроводу. Суттю політичного управління є свідомий цілеспрямований вплив суб'єктів політики на суспільство з метою оптимізації та досягнення наступних цілей: реалізація інтересів конкретних політичних сил, вироблення оптимальних форм організації та стимулювання діяльності; забезпечення відповідного рівня політичної стабільності, захист державних інтересів на міжнародній арені. В цьому контексті політичне рішення правомірно розглядати як центральний елемент управління, що складається з визначення мети і механізмів (засобів) її реалізації.

Необхідно також проаналізувати загальний алгоритм консалтингового супроводу процесу прийняття політичних рішень: визначення мети, експертний прогноз, сценарії очікуваного розвитку ситуації, генерування альтернативних варіантів, визначення системи оцінювання.

Доцільно приділити увагу використанню такої політичної технології, як інформаційно-аналітична підтримка прийняття політичного рішення. Вона складається з наступних елементів: оцінювання рівня інформованості та систематизація політичних подій, що мають вплив на прийняття рішення; політичний моніторинг; процедура протидії опозиційним силам прийняття рішення; експертна оцінка аналізу проблемної ситуації і вибору альтернатив

прийнятого рішення; прогнозування можливих наслідків практичної реалізації політичного рішення; оцінювання алгоритму прийняття політичного рішення.

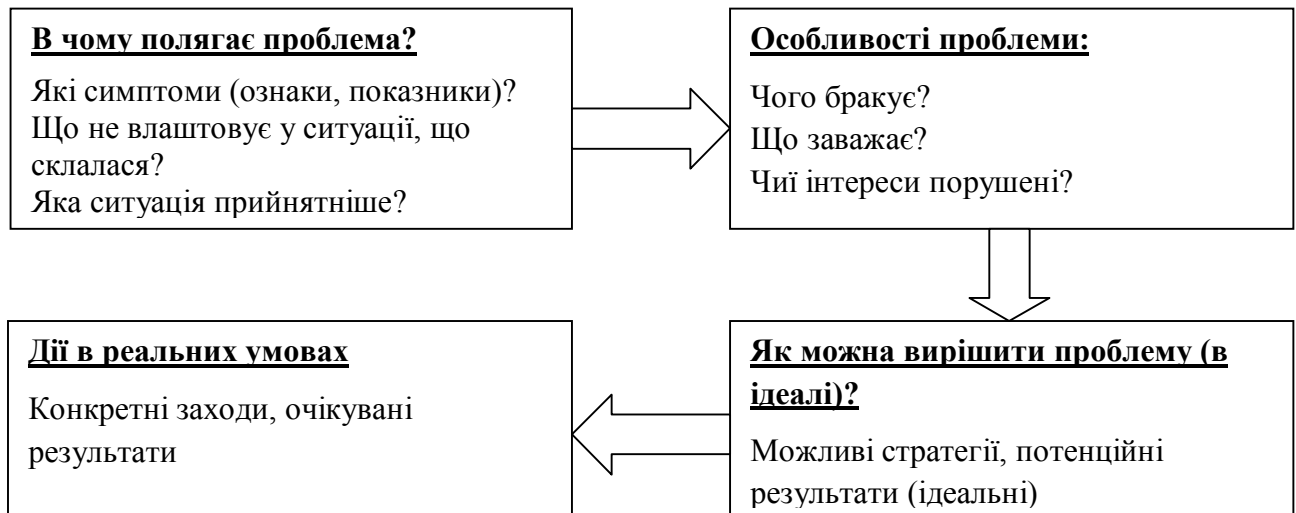
### Практичне завдання

Представте модель консалтингового супроводу процесу прийняття політичного рішення. Слід пам'ятати, що ключовим моментом процесу прийняття рішення виступає визначення проблеми. Проблема відображує будь-яку невідповідність між фактичним і запланованим, можливим і бажаним станом об'єкта управління. Дослідження проблеми може бути представлене наступним чином:



Детальній аналіз проблеми передбачає:

- ✓ структурування проблеми на окремі складові;
- ✓ визначення основних та другорядних характеристик проблеми;
- ✓ встановлення причинно-наслідкових зв'язків;
- ✓ прогнозування, аналіз необхідних дій, вибір альтернатив;
- ✓ розробка практичних рекомендацій, що може бути представлена у вигляді наступних етапів:



- ✓ система оцінювання ефективності політичного рішення.

### Питання для самоконтролю

1. В чому на Вашу думку проявляється сутність політичного управління та його значимість для суспільно-політичного розвитку?
2. Визначте роль лідера в процесі підготовки та прийняття політичного рішення.
3. В чому на Вашу думку полягає взаємозв'язок між прийняттям державно-політичних рішень і соціальними інтересами?
4. Визначте процедуру прийняття законопроектів у Верховній Раді України та запропонуйте шляхи її вдосконалення.

### Література

1. Пушкарёва Г. Политический менеджмент / Г. Пушкарёва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/svvgold/ss-1995599>
2. Литвак Б. Экспертные оценки и принятие решений / Б. Литвак. – М.: Патент, 1996. – 271 с.
3. Прикладна політологія / За ред. В.П.Горбатенка. – К.: ВЦ “Академія”, 2008. – 472 с.

## ПЕРЕЛІК ЗАПИТАНЬ ДЛЯ КОНТРОЛЮ З КОЖНОГО МОДУЛЯ

### **Питання до першого модулю:**

1. Причини виникнення і особливості розвитку політичного консультування в США та Європі.
2. Поняття, функції та основні типи політичного консультування.
3. Особливості взаємодії політичного консультанта та клієнта.
4. Політичний консультант як суб'єкт політико-технологічної діяльності.
5. Глобалізація політичного консалтингу як професійної сфери діяльності.
6. Особливості розвитку політичного консультування в Україні.
7. Поняття та особливості застосування ресурсного аналізу в політичному консультуванні.
8. Поняття, параметри та методика аналізу політичної ситуації.
9. Алгоритм дослідницької роботи в політичному консультуванні.

### **Питання до другого модулю:**

1. Політичне консультування в сфері державного управління.
2. Функції політичного консультанта у формуванні стратегії та тактики виборчої кампанії.
3. Консалтинговий супровід інформаційно-аналітичного забезпечення виборчої кампанії.
4. Особливості формування іміджу політичного суб'єкта та технології впливу на даний процес.
5. Підходи та структурні особливості формування штабу політичної кампанії.
6. Особливості підбору кадрового складу штабу політичної кампанії.
7. Поняття та процедура фандрайзінгу.
8. Комунікативний аспект консалтингового супроводу політичних кампаній.
9. Маркетинговий підхід в політичному консультуванні.

## ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Причини виникнення і особливості розвитку політичного консультування в США та Європі.
2. Поняття, функції та основні типи політичного консультування.
3. Особливості взаємодії політичного консультанта та клієнта.
4. Типові помилки у взаємодії політичного консультанта та клієнта.
5. Політичний консультант як суб'єкт політико-технологічної діяльності.
6. Глобалізація політичного консалтингу як професійної сфери діяльності.
7. Особливості розвитку політичного консультування в Україні.
8. Поняття та особливості застосування ресурсного аналізу в політичному консультуванні.
9. Поняття, параметри та методики аналізу політичної ситуації.
10. Алгоритм дослідницької роботи в політичному консультуванні.
11. Політичне консультування та політична аналітика в сфері державного управління.
12. Особливості надання консалтингових послуг у вирішенні політичного конфлікту.
13. Функції політичного консультанта у формуванні стратегії та тактики виборчої кампанії.
14. Консалтинговий супровід інформаційно-аналітичного забезпечення виборчої кампанії.
15. Особливості формування іміджу політичного суб'єкта та технології впливу на даний процес.
16. Підходи та структурні особливості формування штабу політичної кампанії.
17. Особливості підбору кадрового складу штабу політичної кампанії.
18. Поняття та процедура фандрайзингу.
19. Комунікативний аспект консалтингового супроводу політичних кампаній.
20. Маркетинговий підхід в політичному консультуванні.

## ПІДСУМКОВІ ЗАВДАННЯ ТА ТЕСТИ

### 1-В

1. Зміст та функції політичного консультування.
2. Особливості взаємодії політичних консультантів і суб'єктів політичної діяльності.
3. Стан та перспективи глобалізації політичного консультування як сфери професійної діяльності
4. Однією з причин виникнення політичного консалтингу в США є:
  - а) виникнення політичних партій;
  - б) недостатній рівень професійної компетенції людей, що займалися проведенням політичних кампаній;
  - в) інституалізація лобістської діяльності.
5. Вкажіть російських науковців, які працюють в сфері політичного консалтингу:
  - а) В. Гончаров, А. Ситников, Е. Егорова-Гантман;
  - б) О. Дегтярьов, В. Туронок, В. Симонов;
  - в) О. Бабкіна, В. Горбатенко, І. Варзар.
6. Вкажіть рік створення Американської Асоціації політичних консультантів:
  - а) 1934;
  - б) 1969;
  - в) 1980.
7. Технічне завдання – це:
  - а) опис роботи консультанта з прихильниками політичної партії;
  - б) сукупність консультаційних послуг, які повинні бути надані клієнту;
  - в) форма звітності політичного консультанта.
8. За характером впливу на політичну ситуацію виділяють наступні види політичного консультування:
  - а) аналітичне та організаційне політичне консультування;
  - б) глобальне та локальне політичне консультування;
  - в) виборче та кризове політичне консультування.
9. Джерелом відкритого фінансування виборчих кампаній виступає:
  - а) добровільна пожертва від фізичних осіб в масовому порядку;
  - б) фінансування з державного бюджету;
  - в) залучення іноземних інвестицій.



## 2-В

1. Характеристика національних моделей надання консалтингових послуг в політичній сфері.
2. Особливості здійснення консалтингового супроводу політичного управління.
3. Визначте напрями діяльності політичного консультанта, направлені на зміну політичної ситуації.
4. Фактором зовнішнього середовища політичного консультування виступає:
  - а) діяльність політичних партій;
  - б) медіатизація сучасної політики;
  - в) аналіз процесу реалізації рішень.
5. Вкажіть американських науковців, сферою наукових інтересів яких є політичне консультування:
  - а) Д. Німмо, Дж. Наполітано, А. Кембел;
  - б) С. Адамс, С. Блек, Дж. Турк;
  - в) А. Вілдавські, Г. Лассуел, Р. Річ.
6. Вкажіть рік створення Міжнародної Асоціації політичних консультантів:
  - а) 1994;
  - б) 1968;
  - в) 1980.
7. Одним з механізмів фандрайзингу в разі збору грошових коштів серед населення виступає:
  - а) директ-мейл;
  - б) виготовлення інформаційних матеріалів;
  - в) лобізм.
8. Визначить характерну рису американської моделі надання консультаційних послуг:
  - а) приналежність політичних консультантів до організаційної структури політичної партії;
  - б) домінуюча роль ЗМІ в політичній комунікації;
  - в) глобалізація консалтингових послуг.
9. Які риси мають бути притаманні політичному консультанту:
  - а) відповідальність, комунікабельність, професіоналізм;
  - б) кар'єризм, професіоналізм, відповідальність;
  - в) комунікабельність, відстороненість від проблем клієнта, професіоналізм.

## 3-В

1. Типові помилки у взаємодії політичного консультанта та замовника.
2. Консалтинговий супровід виборчої кампанії.
3. Визначте роль політичного консультанта в підготовці політичних програм.
4. Французька модель політичного консультування характеризується:
  - а) постійною взаємодією консультантів з політичними партіями;
  - б) незалежною діяльністю консультантів;
  - в) високим рівнем втручання міжнародних політичних консультантів.
5. Одним з критеріїв інституалізації політичного консалтингу виступає:
  - а) рівень відповідальності політичного консультанта;
  - б) рівень конкуренції серед політичних суб'єктів у процесі формування органів державної влади;
  - в) процес підготовки політичних програм.
6. Вкажіть українських науковців, сферою інтересів яких є політичне консультування:
  - а) В. Гончаров, А. Ситников, Е. Егорова-Гантман;
  - б) О. Дегтярьов, В. Туронок, В. Симонов;
  - в) С. Телешун, С. Горбатенко, А. Баронін.
7. Що можна віднести до одного з етапів конструювання іміджу політичного суб'єкта:
  - а) налагодження контакту між політичним суб'єктом та клієнтом;
  - б) позиціонування;
  - в) формування медіа-карти.
8. Стратегія швидкого фіналу – це:
  - а) створення яскравих подій, що відповідають “ідеї дня” виборчої кампанії;
  - б) рівномірне проведення виборчої кампанії та зростання її динамічності на заключному етапі;
  - в) диференціація електорального поля з метою виокремлення цільових аудиторій.
9. Політичний консультант – це:
  - а) суб'єкт політичної ситуації, який надає послуги, направлені на забезпечення функцій політичного консалтингу;
  - б) будь-який політичний суб'єкт;
  - в) керівник виборчого штабу.

## 4-В

1. Особливості здійснення організаційного політичного консультування.
2. Проблеми та перспективи розвитку політичного консультування в Україні.
3. Охарактеризуйте політико-технологічний аспект діяльності політичного консультанта.
4. Хто був першим політичним консультантом в США:
  - а) С. Адамс;
  - б) Л. Бакстер;
  - в) М. Бюрен.
5. Управління політичним конфліктом - це:
  - а) цілеспрямований вплив на конфліктну ситуацію, предмет та суб'єктів конфлікту з метою зміни рівня конфліктності чи його вирішення ;
  - б) діагностування політичного конфлікту;
  - в) проведення інформаційних кампаній.
6. Вкажіть назву роботи в сфері політичного консалтингу Дж. Наполітано:
  - а) “Електоральна гра”;
  - б) “Основи політичного консультування”;
  - в) “Новий государ. Версія Макіавеллі для ХХІ століття”.
7. Що включає в себе структурний аналіз політичного конфлікту:
  - а) дослідження мотиву поведінки конфліктуючих сторін;
  - б) управління політичним конфліктом;
  - в) вибір альтернативи.
8. Що можна віднести до кризової ситуації в умовах виборчої кампанії:
  - а) ресурсний аналіз конкурентів;
  - б) дефіцит часу;
  - в) формування іміджу політичного суб'єкта.
9. Контент-аналіз в процесі політичного консультування – це:
  - а) дослідження контекстуальних компонентів політичної ситуації за допомогою документально чи вербально зафіксованих її параметрів;
  - б) опитування суб'єктів політичного консалтингу;
  - в) повторне опитування політичних суб'єктів, при однакових параметрах дослідження.

## 5-B

1. Охарактеризуйте етапи політико-технологічної діяльності.
2. Особливості формування інституту політичного консультування.
3. Визначте роль консультанта в інформаційно-аналітичному забезпечення виборчої кампанії.
4. Назвіть відомого французького політичного консультанта в сфері політичного маркетингу та реклами:
  - а) Ж. Сегела;
  - б) Л. Бакстер;
  - в) М. Бюрен.
5. Контрактинг послуг політичного консалтингу:
  - а) поетапна діяльність, що характеризується стандартними процедурами проведення переговорів, обумовленими специфікою політичного консультування як сфери діяльності, підготовкою та узгодженням договору, його підписанням
  - б) )
  - в) повторне опитування політичних суб'єктів, при однакових параметрах дослідження.
6. Що виступає механізмом збору коштів серед населення?:
  - а) політичний консалтинг;
  - б) звернення;
  - в) політичні технології.
7. Що включає в себе алгоритм дослідницької роботи політичного консультанта:
  - а) дослідження мотиву поведінки конфліктуючих сторін;
  - б) конкретизація параметрів політичної ситуації;
  - в) вибір альтернативи.
8. За характером впливу на політичну ситуацію виділяють:
  - а) виборче політичне консультування;
  - б) аналітичне політичне консультування;
  - в) глобальне політичне консультування.
9. Одним з критеріїв оцінювання діяльності політичного консультанта виступає:
  - а) ступінь лояльності;
  - б) опитування суб'єктів політичного консалтингу;
  - в) експертність.

## 6-B

1. Особливості консалтингового супроводу діяльності політичної партії.
2. Охарактеризуйте моделі взаємодії політичного консультанта та клієнта.
3. Комунікативний аспект діяльності політичного консультанта.
4. Маркетинговий підхід до політичного консультування це:
  - а) поетапна діяльність, що характеризується стандартними процедурами проведення переговорів, обумовленими специфікою політичного консультування як сфери діяльності, підготовкою та узгодженням договору, його підписанням;
  - б) ґрунтовне дослідження ситуації на ринку політичних консалтингових послуг, позиціонування себе та співробітників як спеціалістів з надання консалтингових послуг політикам-практикам;
  - в) проведення інформаційних кампаній.
5. Що відноситься до психологічних особливостей політичного консультанта:
  - а) відповідальність; професіоналізм, комунікативність;
  - б) лаконічність, оперативність, відповідальність;
  - в) креативність, професіоналізм, пропаганда.
6. В якій країні спін-доктор виступає одним із основним суб'єктів надання консалтингових послуг в сфері політики:
  - а) Франція;
  - б) Великобританія;
  - в) Німеччина.
7. Що включає в себе дослідження виборчого округу:
  - а) визначення розстановки сил в органах державної влади та прогноз їх діяльності в період передвиборчої кампанії;
  - б) формування виборчого штабу на території округу;
  - в) визначення основних напрямів роботи в межах округу.
8. Консалтинговий супровід діяльності політичного суб'єкта передбачає:
  - а) аналіз політичної ситуації;
  - б) організацію спеціальних подій;
  - в) глобальне політичне консультування.
9. Одним з критеріїв інституалізації політичного консалтингу виступає:
  - а) ступінь лояльності;
  - б) рівень політичної активності суспільства його включеність в політичну діяльність;
  - в) експертність.

## 7-В

1. Визначте процедуру контрактингу в політичному консультуванні.
2. Охарактеризуйте роль політичного консультанта у формуванні іміджу політичного суб'єкта.
3. Особливості дослідницької роботи політичного консультанта.
4. Консалтинговий супровід діяльності політичних партій передбачає:
  - а) членство в політичній партії;
  - б) ґрунтовне дослідження ситуації на ринку політичних консалтингових послуг, позиціонування себе та співробітників як спеціалістів з надання консалтингових послуг політичним партіям;
  - в) медіа-супровід діяльності політичної партії.
5. Вкажіть найбільш популярну технологію політичного консультування в США:
  - а) технологія формування ідеї дня;
  - б) технологія фандрайзингу;
  - в) технологія партійного будівництва.
6. Який тип ролі може бути притаманний політичному консультанту при внутрішньому політичному консультуванні:
  - а) помічник;
  - б) статист;
  - в) керівник.
7. Критерієм оцінювання якості надання консалтингових послуг в політичній сфері може бути:
  - а) визначення розстановки сил в органах державної влади та прогнозування їх діяльності;
  - б) ефективність політико-технологічної діяльності;
  - в) визначення основних напрямів роботи в межах технічного завдання.
8. Що включає в себе інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття політичного рішення:
  - а) рівень політичної активності суспільства;
  - б) політичний моніторинг;
  - в) глобальне політичне консультування.
9. Вкажіть одну з основних функцій групи стратегічного планування в штабі виборчої кампанії:
  - а) організація спеціальних подій;
  - б) розробка передвиборної програми;
  - в) експертність.

## ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

**Аналіз політичної ситуації** – послідовний аналіз структурних компонентів політичної ситуації, що здатні впливати одне на одного та на ситуацію в цілому.

**Аналітичні технології політичного консультування** – передбачають здійснення аналізу та прогнозування політичної ситуації та ресурсів впливу на неї.

**Асоціація політичних консультантів** – добровільне об'єднання, засноване на членстві, мета якого - пропаганда норм консультаційної діяльності та створення ринку консультаційних послуг в сфері політичної діяльності. Розрізняють регіональні, національні, міжнародні об'єднання. Можливе членство в декількох асоціаціях одночасно.

**Вибори** – це процедура безпосереднього обрання або висунення певних осіб шляхом відкритого чи таємного (закритого) голосування для виконання громадських функцій; один із способів інституювання державної влади, найпоширеніший механізм створення органів та інституцій влади

**Виборча кампанія** – цілеспрямована система робота щодо висунення і обрання певних осіб, політичних партій до органів влади та місцевого самоврядування.

**Виборче політичне консультування** – тип політичного консультування, що характеризується оптимізацією участі клієнта у виборчому процесі.

**Внутрішні політичні консультанти** – консультанти, які працюють в конкретній суспільно-політичній організації.

**Зовнішні політичні консультанти** – індивідуальні політичні консультанти або незалежні політконсалтингові організації, що надають послуги клієнту згідно умов договору.

**Дослідження** – спостереження і дослідження конкретних явищ, а також узагальнення, класифікація та опис отриманих результатів, впровадження їх у практичну діяльність політичного консультанта.

**Кваліфікація консультанта** – це ступінь професійної готовності, необхідний для виконання конкретного виду завдання.

**Комунікація** – двосторонній потік інформації з використанням мовних і паралінгвальних (жести, міміка, рухи тіла, організація простору між учасниками) засобів і зворотного зв'язку, коли одна сторона одержує інформацію й одночасно реагує на неї.

**Консалтингова фірма** – це спеціалізована організація, діяльність якої направлена на здійснення консалтингового супроводу діяльності суб'єктів політики, розробку і застосування політичних технологій у політичних процесах.

**Контрактинг послуг політичного консалтингу** – це поетапна діяльність, що характеризується стандартними процедурами проведення переговорів, обумовленими специфікою політичного консультування як сфери діяльності, підготовкою та узгодженням договору, його підписанням.

**Кризове політичне консультування** – тип політичного консультування, що характеризується ефективним реагуванням на виникнення кризових ситуацій, здійсненням управління їх розвитком.

**Медіа-карта** – спеціальний матеріал, в якому фіксується систематизована інформація про ЗМІ, що постійно оновлюється.

**Моніторинг** – спеціально організована система спостережень за змінами у стані суб'єктів та явищами політичної системи.

**Моніторинг ЗМІ** – відслідковування повідомлень в пресі за певною тематикою, що здійснюється консультантом, для подальшого відбору матеріалу, що цікавить замовника.

**Метод дослідження** – це сукупність прийомів чи операцій практичного або теоретичного освоєння дійсності, підпорядкованих вирішенню конкретного завдання.

**Методика дослідження** – процедура або послідовність здійснюваних пізнавальних і перетворювальних дій, операцій та впливів, які реалізуються у процесі вивчення предмету дослідження та спрямовані на розв'язання поставлених завдань дослідження.

**Методи консультування** – загальна схема (план дій), сформований на основі узагальненого досвіду найбільш результативних консультацій даного виду, що дозволяє розробити відповідну програму дій.

**Модель** – це відображення у схемі або формулі характерних ознак об'єкта, який досліджується. Вона є спрощеною конкретною управлінською ситуацією, іншими словами в моделях відображаються реальні події, обставини.

**Організаційні технології політичного консультування** – направлені на оптимізацію дослідницьких ресурсів, моделювання ситуацій впливу, забезпечення реалізації моделей, виходячи із стратегічних та тактичних цілей.

**PR-технології** – сукупність прийомів та способів діяльності по організації взаємодії з громадськістю, що направлена на оптимізацію реалізації цілей та завдань суб'єкта управління в конкретному просторі та часі.

**Позиціонування** – процес створення політичному суб'єкту певної позиції серед конкурентів, що відповідає ієрархії цінностей в свідомості електорату та дозволяє виокремити переваги по відношенню до конкурентів.

**Політико-технологічна діяльність** – це послідовність взаємодій політичного суб'єкта, який має конкретні цілі та об'єкта впливу, ступінь включеності якого в дану взаємодію обумовлює рівень досягнення поставлених цілей.

**Політична кампанія** – це управлінський процес, ініційований політичним суб'єктом для досягнення певних політичних цілей.

**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.



**Політичний імідж** – образ суб'єкта політики, який цілеспрямовано формується з метою стимулювання необхідних реакцій на нього, здійснення емоційно-психологічного впливу на певних осіб.

**Політичний маркетинг** – сукупність форм, методів і технологій дослідження, проектування, регулювання та впровадження в суспільно-політичну практику певних настанов суспільної свідомості з метою завоювання та утримання контролю за ринком влади.

**Політичний менеджмент** – теорія та практика ефективного управління політичними подіями, процесами, орієнтованими на реалізацію певних політичних інтересів учасників цих подій.

**Політичне консультування** – це різновид професійної допомоги політичним суб'єктам у вирішенні їхніх спеціалізованих завдань на основі зниження ризиків діяльності.

**Політичний консалтинг** – діяльність спеціалізованих організацій, метою діяльності яких є консультування політичних суб'єктів з широкого кола питань політичної, соціально-економічної та інших видів діяльності.

**Політичний консультант** – суб'єкт конкретної політичної ситуації, який застосовує специфічні, практично зорієнтовані знання в поєднанні з існуючими нормами та стандартами діяльності, отримуючи за це відповідну грошову винагороду.

**Політична реклама** – заснований на вивченні мас процес інформаційного впливу на них з метою спонукання до політичної поведінки певної спрямованості.

**Політична ситуація** – це стан політичної системи, обумовлений комплексом взаємодій між її суб'єктами в певний період часу.

**Політичні технології** – набір стратегічних принципів, прийомів, технік, пов'язаних із впливом на свідомість і поведінку людей у політичній сфері з метою здобуття, використання, утримання владних повноважень.

**Політичне прогнозування** – здійснення спеціальних наукових досліджень політичних процесів, явищ, подій, внаслідок чого на основі відомих даних про минуле і актуальний стан виробляють уявлення про можливий їх розвиток у майбутньому.

**Прийняття політичного рішення** – це формування декількох варіантів дії для вирішення існуючої політичної проблеми та подальший вибір оптимального (найкращого) з них, реалізація якого максимально ефективно сприятиме розв'язанню проблеми.

**Принципи консультування** – правила професійної діяльності та норми поведінки клієнтів організації (клієнта) і консультаційної фірми (консультанта).

**Продукт консультування** – практичні рекомендації, що надаються клієнту або конкретні зміни, що відбуваються в організації та обумовлені дією консультанта

**Процес політичного консультування** – сукупність організованих дій, здійснюваних консультантом і клієнтом для спільного вирішення проблем та досягнення запланованих змін в діяльності клієнта чи організації.

**Рішення** – це вибір альтернативи, що здійснює консультант у межах його посадових повноважень і компетенції, що спрямована на досягнення поставлених цілей та завдань.

**Ресурси** – це потенційні можливості, які використовує суб'єкт політичного консультування в процесі здійснення своїх повноважень, функцій для досягнення поставленої мети.

**Ресурсний аналіз** – здійснення аналізу, синтезу, прогнозування, моделювання та практичного впливу на групи ресурсів з метою ефективного виконання функцій політичного консалтингу.

**Сегментування електорального (політичного) ринку** – це виокремлення груп виборців, яким подобається та чи інша сукупність рис політичного лідера (партії).

**Спонсорство** – фінансова, організаційна, інформаційна та інша підтримка соціальних заходів без отримання від цього прямої економічної вигоди.

**Стратегія** – узагальнена модель дій, спрямованих на досягнення успіху завдяки максимальному використанню ресурсів і можливостей.

**Супровідне політичне консультування** – тип політичного консультування, що регулює взаємовідносини між суб'єктами конкретної політичної ситуації, яка не має ознак кризовості.

**Тактика** – сукупність погоджених прийомів конкурентної боротьби для досягнення проміжних цілей політичної кампанії, а також вирішення непередбаченої планом ситуації.

**Технічне завдання** – сукупність консультаційних послуг, які повинні бути надані клієнту та передбачають терміни проведення робіт, мету і завдання, робочий варіант програми, список консультантів, перелік ресурсів, детальна звітність і обсяг послуг.

**Управління політичним конфліктом** – процес цілеспрямованого, обумовленого об'єктивними закономірностями впливу на його динаміку.

**Цільова група громадськості** – конкретна група людей з визначеними демографічними, географічними, психологічними, поведінковими та іншими характеристиками, що є об'єктом діяльності фахівця зі зв'язків із громадськістю.

**Фандрайзинг** – пошук та ефективне використання коштів під час проведення політичних кампаній.

**Штаб політичної кампанії** – основний аналітичний та виконавчий орган кампанії, основною метою якого є реалізація основних цілей конкретної політичної діяльності.

## ТАБЛИЦІ І СХЕМИ ДО КУРСУ

**Таблиця 1. Типологія політичного консультування**

| <b>Критерій типологізації</b>                | <b>Характеристика типів політичного консультування</b>  |
|--|---|
| Напрямок впливу                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Політичне консультування орієнтоване на оптимізацію діяльності політичних суб'єктів та перетворення політичної ситуації.</li> <li>2. Політичне консультування орієнтоване на оптимізацію громадської думки стосовно конкретної політичної ситуації.</li> </ol>  |
| Масштаб впливу                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Локальне політичне консультування, передбачає вплив на політичну ситуацію в окремому регіоні.</li> <li>2. Глобальне політичне консультування характеризується впливом на домінуючу в суспільстві систему цінностей, відношення суспільства до конкретної політичної ситуації і позиціонування суб'єктів політичного консалтингу.</li> </ol>   |
| Характеристики соціально-політичної ситуації | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виборче політичне консультування направлене на оптимізацію участі клієнта у виборчому процесі.</li> <li>2. Кризове політичне консультування забезпечує ефективне реагування на виникнення кризових ситуацій, здійснення управління їх розвитком.</li> <li>3. Супровідне політичне консультування регулює взаємовідносини між суб'єктами конкретної політичної ситуації, яка не має ознак кризовості.</li> </ol>   |
| Характер впливу на політичну ситуацію        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналітичне політичне консультування передбачає здійснення аналізу та прогнозування політичної ситуації та ресурсів впливу на неї.</li> <li>2. Організаційне політичне консультування направлене на оптимізацію дослідницьких ресурсів, моделювання ситуацій впливу, забезпечення реалізації моделей, виходячи з стратегічних та тактичних цілей.</li> <li>3. Прикладне політичне консультування передбачає практичну реалізацію політичних технологій та моделей впливу, сформованих на попередніх етапах консультування.</li> <li>4. Стабілізаційне політичне консультування направлене на формування моделей подальшої взаємодії суб'єктів політичного консультування.</li> </ol> |

**Таблиця 2. Основні моделі взаємодії політичного консультанта та клієнта**

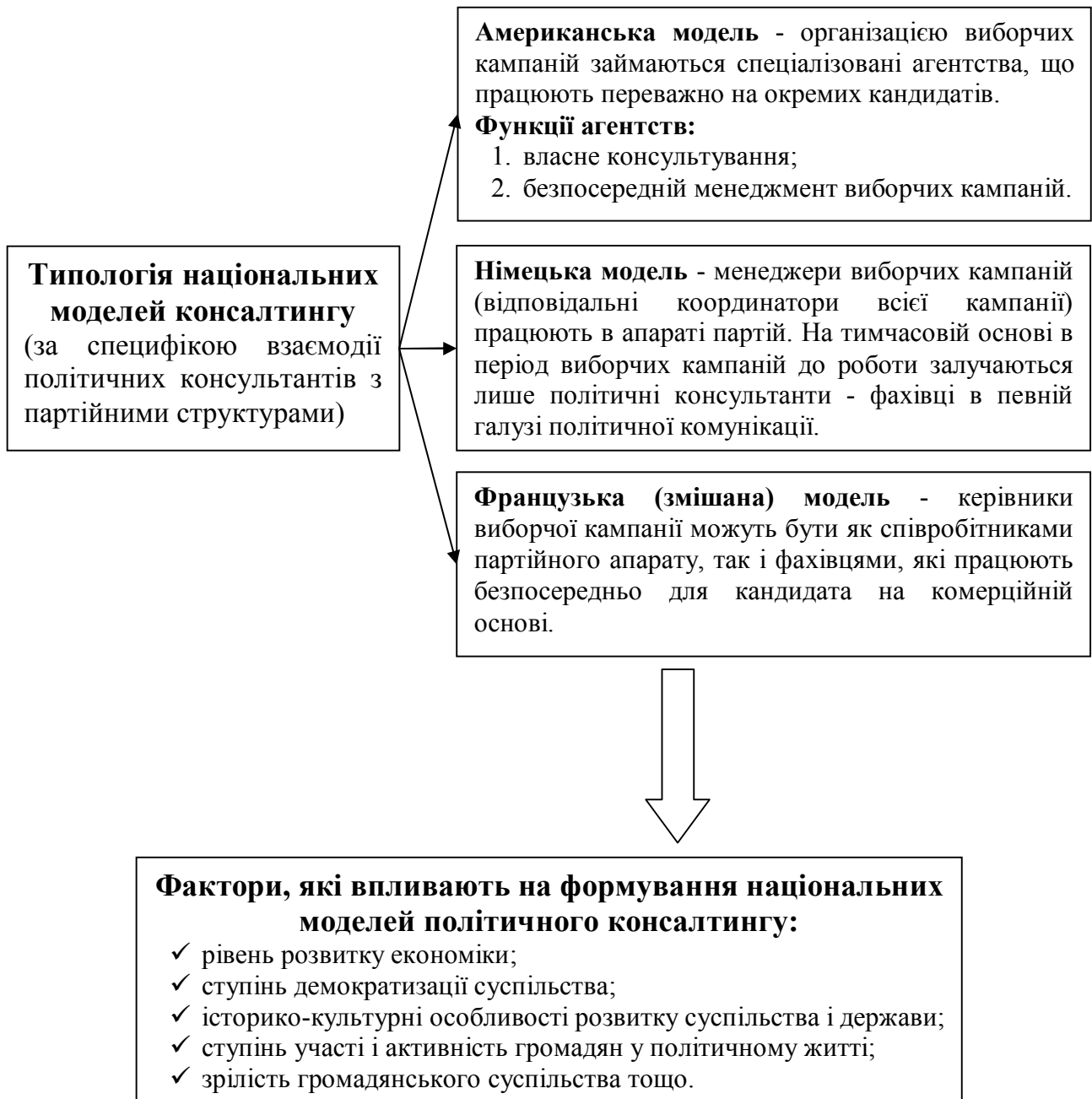
| Назва моделі             | Характеристика   |
|--------------------------|--|
| “Експерт-клієнт”         | Звернення до послуг політичного консультанта відбувається на етапі розробки консультаційних рекомендацій, що дозволяє мінімізувати фінансові витрати клієнта та термін перебування консультанта в організації клієнта. За таких умов клієнт самостійно проводить діагностику проблеми та реалізацію практичних рекомендацій. Відповідно, успіх консультування залежить від здатності клієнта та його команди виявити існуючі проблеми, причини їх виникнення, а також можливості практичної реалізації рекомендацій. |
| “Лікар-пацієнт”          | Політичний консультант здійснює діагностування політичної ситуації, виявляє проблеми клієнта та розробляє комплекс заходів, направлених на їх вирішення. Це дозволяє об’єктивно оцінити проблеми клієнта, визначити справжні причини їх виникнення. Процес впровадження змін здійснюється самостійно клієнтом без участі та відповідальності консультанта.   |
| “Модель співробітництва” | Взаємовідносини співробітництва дозволяють поєднати зусилля клієнта та політичного консультанта на всіх етапах консультування. Спільна робота дозволяє розширити компетенцію персоналу, перейняти у консультанта методологію та прийоми вирішення проблем, що забезпечує можливість в подальшій діяльності самостійно вирішувати подібні проблеми.   |

**Таблиця 3. Основні напрями консалтингового супроводу діяльності політичних партій**

| Напря́м діяльності   | Характеристика   |
|--|--|
| Стратегічне планування діяльності політичної партії, тобто визначення основної лінії поведінки по відношенню до основних груп громадськості з метою успішного позиціонування в політичному просторі. | Формування електоральної стратегії; стратегії міжпартійної конкуренції; стратегії взаємодії з органами влади; стратегії взаємодії з групами інтересів; стратегії інформаційно-пропагандистської діяльності.  |
| Інформаційно-аналітичне забезпечення політичної партії, тобто збір та систематизація інформації з різних аспектів діяльності політичної партії з метою коректування діяльності.                      | Збір і систематизація спеціалізованої політичної інформації; підготовка підсумкових інформаційних матеріалів з електоральної статистикою виборів; формування спеціалізованих баз даних; детальна підготовка електоральних паспортів виборчих округів і регіонів; аналіз та створення досьє політичних конкурентів; моніторинг центральних та регіональних ЗМІ, оцінка рейтингу публісیتی політичних партій, кандидатів і окремих політичних діячів; збір та систематизація різної статистичної інформації.   |
| Медіа-супровід діяльності політичної партії.   | Розробка і реалізація програми інформаційного забезпечення діяльності політичних партій; розробка загальної концепції та забезпечення регулярного випуску партійної преси; розробка та ведення партійних бюлетенів, спеціалізованих інформаційно-аналітичних видань для різних груп громадськості; підготовка спеціальних телевізійних і радіо передач за партійною проблематикою; розробка та супровід інтернет-сайту політичної партії; встановлення ефективної взаємодії із ЗМІ; забезпечення інформаційної присутності політичних партій в ЗМІ; організація прес-конференцій, прес-турів, інтерв'ю, інших спеціальних подій для ЗМІ. |

|   |  |
|---|--|
| Формування іміджу політичної партії та її лідерів.                                  | Формування партійного стилю; розробка програмно-ідеологічних документів політичної партії; організація та проведення спеціальних партійних подій; робота з лідерами політичної партії.   |
| Підготовка та планування виборчої кампанії політичної партії.                       | Здійснення стратегічного і тактичного планування виборчих кампаній; підготовка необхідних баз даних та іншої інформації для ведення виборчої кампанії; складання сітьових-графіків виборчої кампанії політичної партії; розробка єдиного стилю, базових агітаційних текстів і матеріалів, креативне наповнення виборчої кампанії; планування “польової роботи” і медіаполітики; планування зустрічей довірених осіб партій і кандидатів з виборцями; планування взаємодії з елітами, громадськими об’єднаннями, групами інтересів в період проведення виборів; планування спеціальних акцій та агітаційних заходів; планування роботи громадських приймалень; формування ефективних виборчих штабів. |
| Партійне будівництво, тобто формування та оптимізація діяльності партійних структур | Створення та розвиток партійних організацій; кадровий менеджмент політичних партій; оптимізація структури політичної партії; налагодження взаємодії з групами громадськості та органами влади  |
| Фінансове забезпечення діяльності політичних партій.                                | Формування рекомендацій щодо підвищення фінансової ефективності діяльності політичної партії; оптимізація системи залучення фінансових коштів; розробка концепції та створення фондів фінансової підтримки політичних партій; планування бюджетів політичних партій і виборчих кампаній.   |

## Схема 1. Типологія національних моделей політичного консультивання Петера Радунські

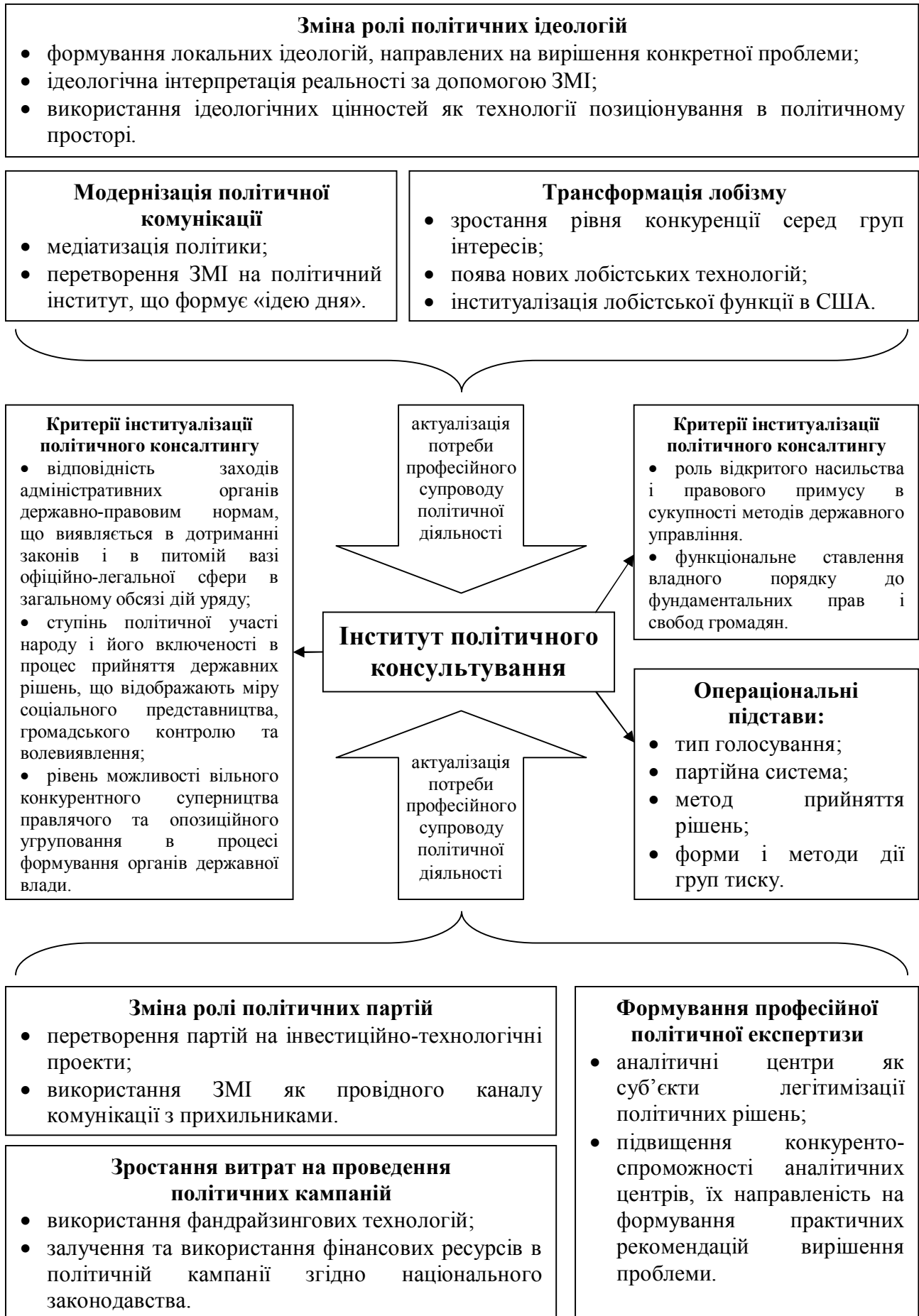


## Схема 2. Ідеальний тип політичного консультанта

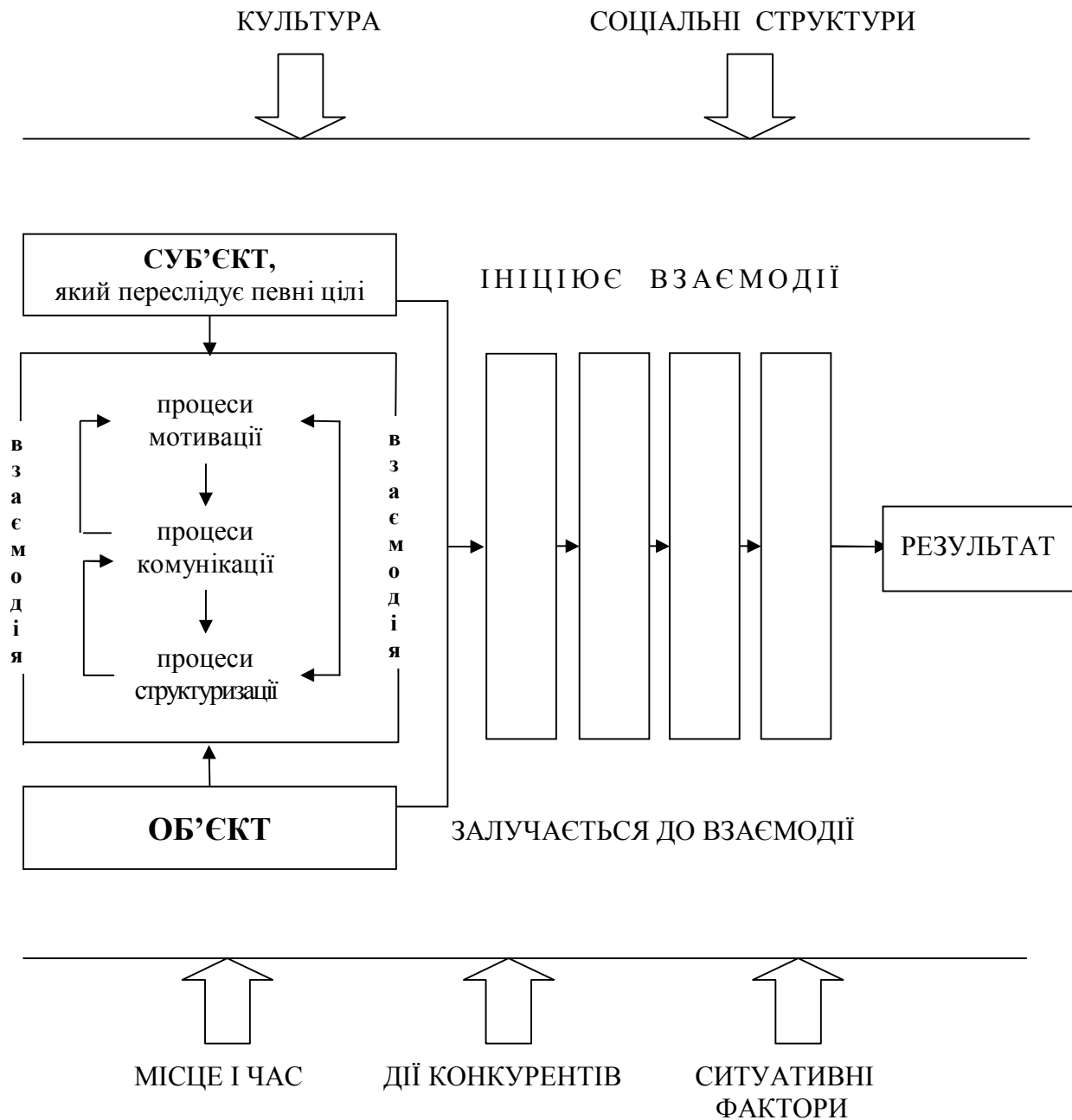




### Схема 3. Формування інституту політичного консульства



### Схема 4. Модель політико-технологічного процесу



Друкується за:

Пушкарєва Г. Политический менеджмент / Г. Пушкарєва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/svvgold/ss-1995599>

## Схема 5. Технологія політичного консультування

### Уточнення сутності проблеми, що є актуальною для об'єкта консалтингу

#### Фактори розвитку подій:

- потреба політичного суб'єкта у впливі на конкретну політичну ситуацію, що актуалізує необхідність у консалтинговому супроводі;
- політичний консультант – ініціатор політико-технологічної діяльності. Він формує пропозиції щодо дослідження проблеми для потенційного клієнта.



### Дослідження проблеми та діагностування політичної ситуації

#### Напрямок досліджень:

- підвищення ефективності реалізації поставлених цілей і завдань;
- аналіз складових політичної ситуації, прогнозування її змін.



### Вироблення рекомендацій, конкретизація політичних технологій, доведення їх до відома об'єкта консалтингу

#### Вимоги до процедури підбору політичних технологій:

- відповідність цілям діяльності та економічна доцільність використання;
- чітка процедура застосування;
- усвідомлення переваг та можливих недоліків при практичній реалізації.



### Консалтинговий супровід діяльності об'єкта в процесі вирішення проблемної ситуації

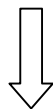
- участь політичного консультанта в коректуванні стратегії та управлінні процесом;
- координація дій команди політичного суб'єкта та залучення при необхідності професіоналів інших сфер діяльності;
- організація спеціальних подій;
- забезпечення психологічної підтримки політичного суб'єкта.



### Оцінювання отриманих результатів та аналіз наслідків діяльності

#### Критерії оцінки якості послуг:

- ефективність організації політико-технологічної діяльності;
- отриманий результат;
- очікування клієнта.

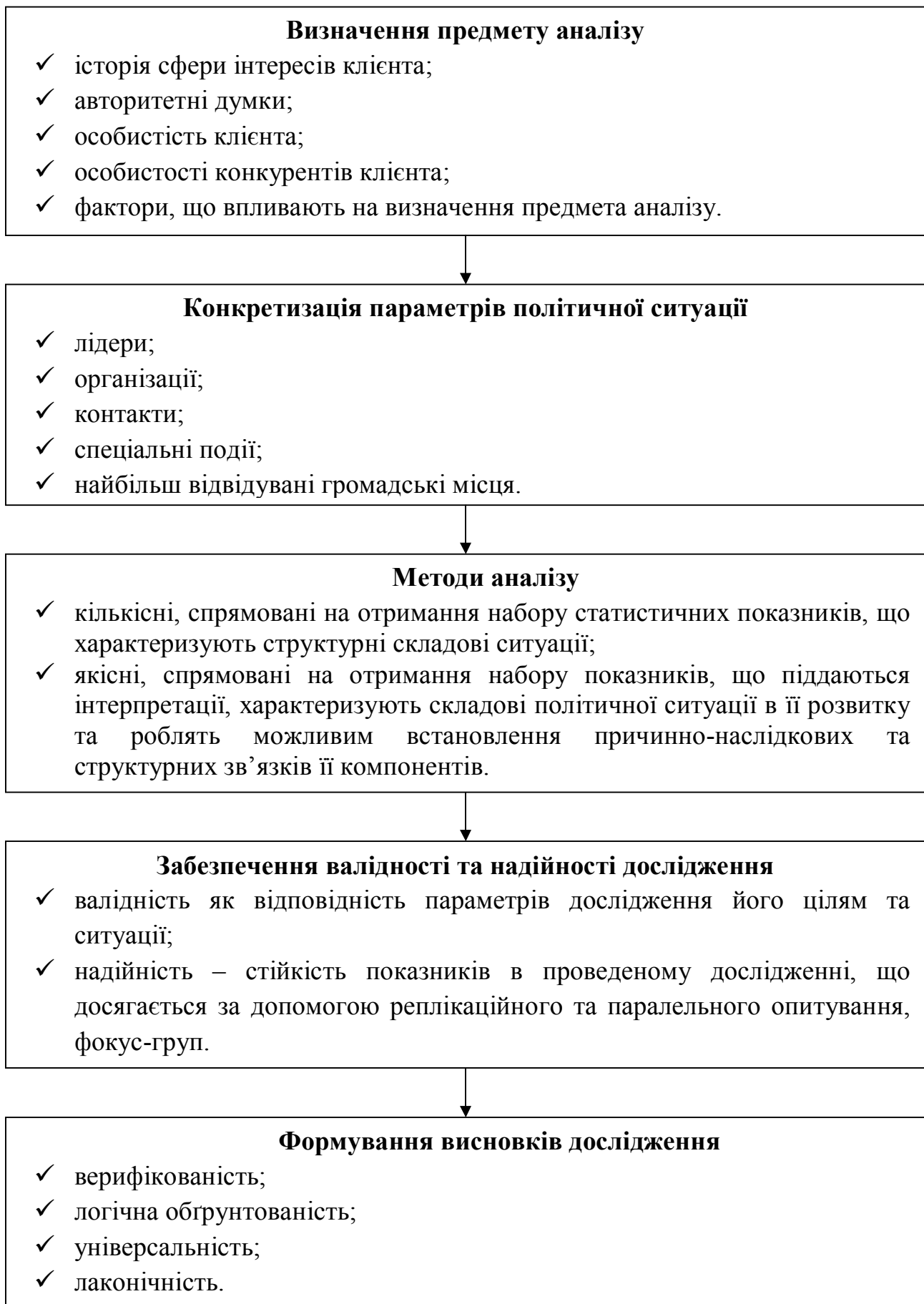


### Кінцевий результат діяльності політичного консультанта може бути одним з наступних:

- повне вирішення проблеми (при повторному виникненні проблеми клієнт зможе вирішити її самостійно);
- часткове вирішення проблеми (існуючі проблеми клієнт може вирішити сам);
- проблема не вирішена (робиться висновок про неможливість її вирішення на даному етапі, виробляється технологія управління ситуацією, підготовки до вирішення проблеми);
- проблема створена штучно, внаслідок незнання клієнтом тієї області, в якій виникла проблема.

## Схема 6. Процедура контрактингу в політичному консультуванні

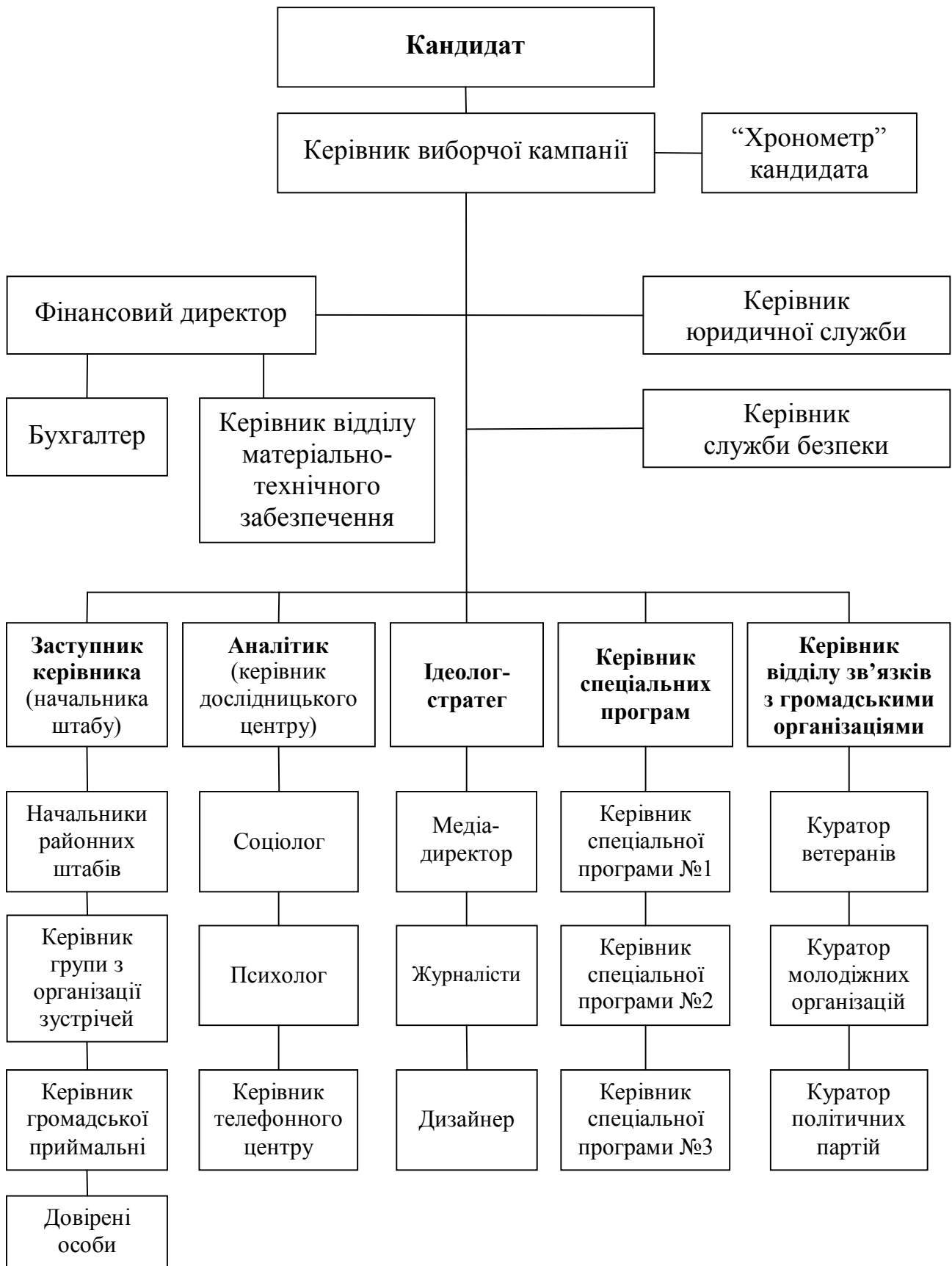


**Схема 7. Алгоритм дослідницької роботи політичного консультанта**

## Схема 8. Функції політичного консультанта в інформаційно-аналітичному забезпеченні виборчої кампанії

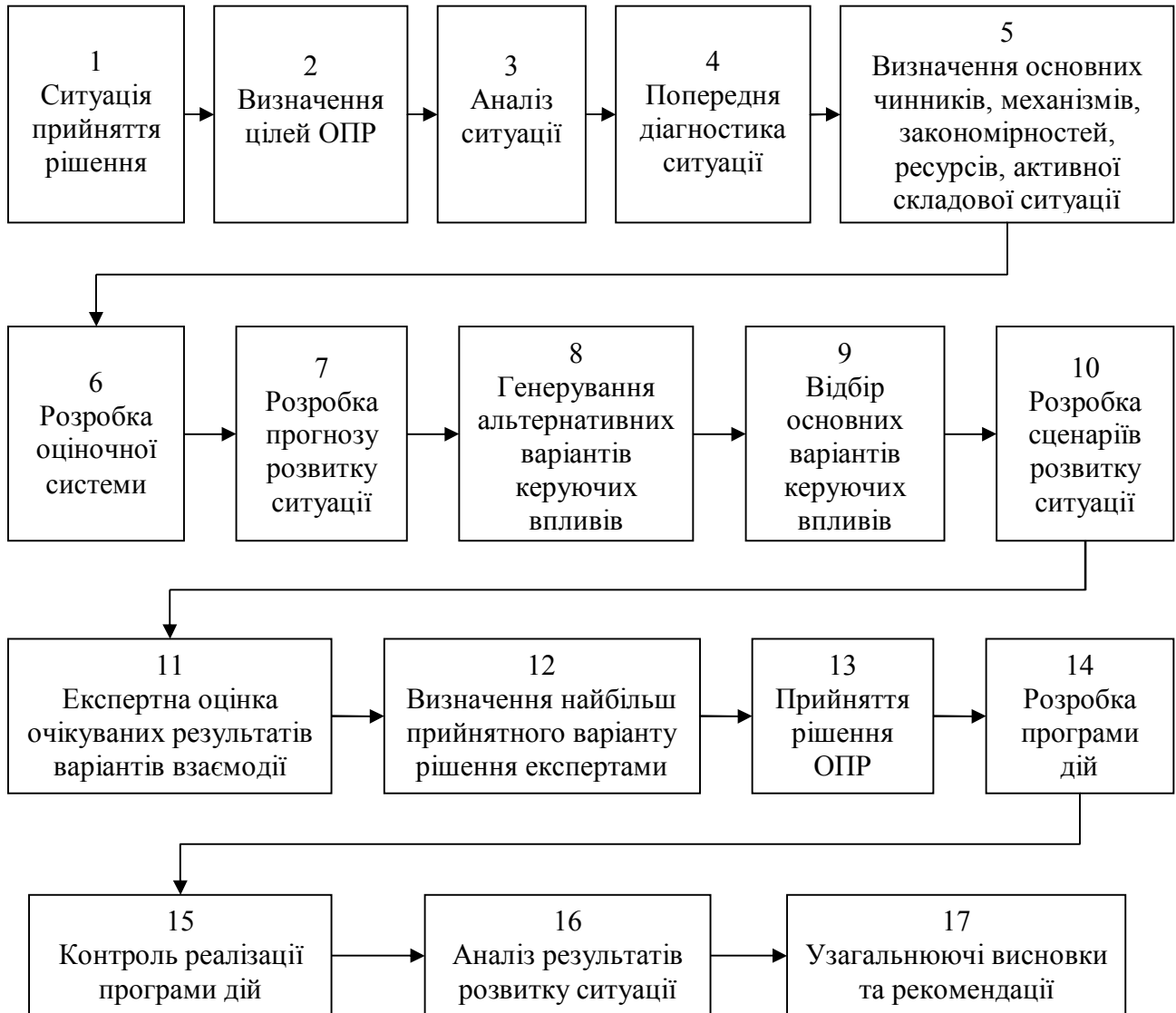


**Схема 9. Типова структура штабу виборчої кампанії**



Друкується за: Амелин В. Н., Зотова З. М. Эффективное управление избирательной кампанией / В. Н. Амелин, З. М. Зотова. – М.: РЦОИТ, 2001. – 104 с.

### Схема 10. Процедура консалтингового супроводу процесу прийняття політичних рішень



Друкується за: Литвак Б. Экспертные оценки и принятие решений / Б. Литвак. – М.: Патент, 1996. – 271 с.



### Ключові поняття в сфері консультування

Загалом *консультування* – це процес надання клієнту професійної допомоги у вигляді практичних рекомендацій. Він складається з чіткої процедури дій, що може доповнюватися спеціально організованими подіями, направленими на досягнення позитивних змін в актуальній для клієнта сфері діяльності. *Надання консалтингової послуги* окремій особі або організації означає реалізацію на практиці певного плану дій, які є прийнятними для клієнта. Цей процес здійснюється на основі *контракту*, тобто письмового документу, в якому визначені основні умови надання послуг консультантом клієнту, враховуючи інтереси обох сторін. Контракт є законним взаємним зобов'язанням сторін. Підставою для роботи консультанта є *технічне завдання*, тобто опис набору консультаційних послуг (в кількості однієї або більше), які повинні бути надані клієнту. Структура технічного завдання: терміни проведення робіт, мета і завдання, робочий варіант програми, список консультантів, перелік ресурсів, детальна звітність і обсяг послуг. Професіоналом конкретної сфери діяльності можна назвати особу, яка володіє ґрунтовними спеціальними знаннями та практичними навичками в поєднанні з певними етичними нормами і стандартами, отримуючи за цю діяльність відповідну грошову винагороду. ... На наш погляд, професійний консультант повинен відповідати наступним вимогам:

- володіти науковими знаннями в своїй галузі і бути готовим поділитися ними з клієнтом;
- підтримувати свій рівень знань постійним вивченням спеціальної літератури та підвищенням кваліфікації;
- бути практиком конкретної сфери діяльності, але застосовувати при цьому наукові підходи та методи в своїй роботі;
- володіти потужним апаратом діагностичних і аналітичних навиків в поєднанні з творчістю і вмінням застосовувати їх на практиці;
- бути комунікабельним, вчасно реагувати на зміни, що відбуваються в сфері соціальних процесів і культурних традицій;
- вміти активно слухати, розуміти невербальний мову, вміти викладати свої думки адаптованою для слухача мовою;
- пам'ятати про те, що дана сфера діяльності є послугою для клієнта;
- формувати взаємовідносини на основі довіри, проявляти неупередженість і об'єктивність;
- захищати інтереси клієнта, який виступає його роботодавцем, але при цьому пам'ятати про кодекс професійної етики.

*Друкується за:*

Вельтман Н., Маршев В., Посадский А. Консалтинг в России: Введение в профессиональные методы работы / Н. Вельтман, В. Маршев, А. Посадский / Под ред. А. Посадского. – М.: Национальный фонд подготовки кадров, 1998. – С. 11-12.

### Психологічні особливості особистості консультанта

Особистість Консультанта має свої психологічні особливості. Найбільш важливою особистісною рисою Консультанта для Клієнта є розуміння важливості Клієнта та його потреб, інтересів. Не менш важливою особистісною характеристикою Консультанта є почуття відповідальності за свою діяльність. Він повинен усвідомлювати, що результат його консультування або експертної оцінки, даної на прохання політичного лідера, може позначитися на житті багатьох людей і навіть держав. Почуття відповідальності при цьому не може бути гіпертрофованим, так як воно в цьому випадку обмежить здатність Консультанта до об'єктивних оцінок і пропозицій.

Почуття відповідальності у Консультанта тісно пов'язане з його здатністю зберігати таємниці, що є необхідною рисою не тільки з точки зору професійної придатності, але й з точки зору успішності кар'єри та особистої безпеки. Успішність політичної діяльності багато в чому залежить від фактору несподіваності для опонента, що досить актуально під час виборчих кампаній, політичних криз та переговорів. Невміння політичного Консультанта зберігати таємницю змусить Клієнта відмовитися від його послуг незалежно від того, наскільки професійним Консультантом він може бути.

Політичний Консультант повинен володіти неабиякою сміливістю для того, щоб повідомляти Клієнту реальний стан справ. Він також змушений відстоювати свою позицію в суперечках з представниками органів влади, які можуть чинити на Консультанта прямий тиск. Крім того, Консультант взаємодіє з політичним лідером в складних ситуаціях внутрішньополітичних або міжнародних криз, вирішення яких залежить від його порад, а водночас і подальша доля не тільки політичного лідера, але й самого Консультанта. Особливо це стосується держав з нестабільною політичною ситуацією та традицією державних переворотів.

Консультант повинен володіти великою потребою в знаннях і постійно підвищувати рівень професіоналізму. Йому необхідно випереджати час, йти попереду подій. Консультанту постійно доводиться опановувати нові знання, методи, технології, практичні навички. Технології виборчих кампаній розвиваються дуже швидко, стратегії перемог стають все більш витонченими, а Клієнти – вимогливими. Консультант не тільки змушений постійно вчитися, він повинен відчувати своєрідний азарт в оволодінні новими технологіями для роботи з Клієнтом.

Потреба досягнення є високо розвинутою у Консультанта. Хоча вона має досить серйозну відмінність порівняно з потребою в досягненні, що властива політичним лідерам. Політики бачать в досягненні якусь особисту мету – особистісне зростання, досягнення переваги, досконалості. Консультант готовий досягати мети за допомогою інших осіб, тобто політичних лідерів. Наприклад, перемога на виборах для політика – це велике особистісне досягнення, доведення власної майстерності, переваги над опонентом. Перемога Клієнта на виборах, вмиле ведення переговорів, успішне подолання

кризи – це перемога його Консультанта, який розцінює її як результат їхньої спільної з політиком діяльності, проте мета була безпосередньо досягнута через участь та дії політичного лідера.

Політичний Консультант повинен володіти умінням різнобічно сприймати політику, як “спектакль”, а не як “формулу особистих дій” (за образним висловлюванням Дж. Уолтера). Він не повинен заявляти про себе, наприклад, через Президента або ставити за мету використати особистість лідера для реалізації власних цілей. Таке “особистісне абстрагування” не має переходити в іншу крайність – байдужість до результатів діяльності Клієнта. Принцип: “Моя справа сказати, а там як знаєте” не прийнятний у взаємовідносинах Консультанта та Клієнта. Консультант не повинен тиснути на Клієнта, прагнути до самопрезентації під час роботи з Клієнтом, але зобов’язаний бути небайдужим до результатів спільної діяльності.

Люди з високою потребою в досягненні володіють орієнтацією на завдання. Це повинно бути властивим політичним консультантам. Вони зосереджують увагу на визначенні проблеми, пошуку шляхів її вирішення, прогнозуванні наслідків, оцінюванні наявних та необхідних ресурсів, відповідно меншою мірою вони стурбовані взаємовідносинами з людьми, спільно з якими вирішують поставлені завдання. Це стосується команди Клієнта, представників органів влади, помічників. Відповідно, політичний консультант повинен зробити все від нього залежне, щоб відносини з цими людьми були продуктивними, сприяли виконанню поставлених цілей. Політичний Консультант є професійно непридатним, якщо не володіє комунікативними навичками. Він повинен уміти особисто спілкуватися з людьми, вміти отримувати і повідомляти необхідну інформацію, встановлювати контакти, бути приємним і ефективним у взаємодії. Вказані риси особливо необхідні політичним консультантам, які займаються виборами, хоча консультанти-радники уряду або Президента також повинні вміти спілкуватися з лідером, враховуючи його тимчасову завантаженість, втому та стресові ситуації.

Комунікативність значною мірою визначає здатність політичного Консультанта правильно артикулювати свої думки. Повідомлення повинні бути чіткими, доступним та зрозумілими для Клієнта, особливо з огляду на спеціалізацію Консультанта. Консультант повинен вміти правильно оцінювати так званий психологічний простір Клієнта, враховувати його при спілкуванні. Якщо Консультант має дефекти дикції, заїкається, говорить тихо, він повинен максимально уважно стежити як за своєю мовою, так і за реакцією Клієнта на неї, перепитувати чи все зрозуміло.

*Друкується за:*

Как сделать имидж политика / Под ред. Е. Егоровой-Гантман и И. Минтусова. – М.: Центр политического консультирования “Никколо М”, 1995. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа // <http://socarchive.narod.ru/infochan/nikkolom/books/book2/book2.htm>

**ДОДАТОК В****Кодекс професійної поведінки та етики співробітника****Центру політичного консультування “Нікколо М”****ЧАСТИНА 1. ЗАГАЛЬНІ ПРОФЕСІЙНІ ОBOB’ЯЗКИ**

1. Співробітник “Нікколо М” повинен дотримуватися найвищих норм професійної поведінки в галузі політичного консультування. Поведінка політичного консультанта, навіть в особистому житті – у зв’язку з високою суспільною значущістю його професії – не повинно завдавати шкоди сприйняттю цієї професії в суспільстві в цілому.

2. Співробітник “Нікколо М” в своїй професійній діяльності повинен сприяти підвищенню репутації організації та професії політичного консультанта.

3. Співробітник “Нікколо М” повинен бути технологічно компетентний, володіти необхідним обсягом знань і умінь для здійснення своєї професійної діяльності.

4. Співробітник “Нікколо М” повинен постійно підвищувати рівень своєї професійної кваліфікації, теоретично осмислювати результати своєї роботи, володіти інформацією про технологічні інновації в сфері політичного консультування та широко впроваджувати їх в ході своєї практичної діяльності.

5. Співробітник “Нікколо М” повинен за будь-яких обставин поважати правду і не ставити її в залежність від будь-яких вимог. Відповідно, він не повинен свідомо поширювати інформацію або давати коментарі, що містять неправдиві дані та вводять в оману. Слід бути обережним, щоб дана ситуація не виникла через недбалість або випадково.

6. Співробітник “Нікколо М” за будь-яких обставин повинен чесно, відкрито і відверто вести справи з клієнтами та замовниками, теперішніми або колишніми, з службовцями, колегами, із ЗМІ та з громадськістю.

7. У своїй взаємодії з представниками інших сфер діяльності співробітник “Нікколо М” повинен поважати правила та практику, що закріплені в даних сферах діяльності настільки, наскільки вони сумісні з етикою професійного політичного консультування. Він повинен поважати відповідні кодекси професійної поведінки і не бути причетним до їх порушення.

**ЧАСТИНА 2. СПЕЦІАЛЬНІ ПРОФЕСІЙНІ ОBOB’ЯЗКИ****А. По відношенню до клієнтів і замовників.**

1. Співробітник “Нікколо М” – політичний консультант за будь-яких обставин повинен діяти перш за все в інтересах теперішніх та колишніх клієнтів та замовників. Він повинен виконувати свої обов’язки чесно, уникати слів, які можуть призвести до неясності або нерозуміння його клієнтом.

2. У випадку, якщо співробітник “Нікколо М” має якісь права, інтереси та цілі, що не збігаються або можуть вступити в конфлікт з інтересами клієнта чи замовника, він зобов’язаний якомога швидше попередити про це клієнта і надалі діяти тільки з його згоди (наприклад, пропонувати роботу співробітникам клієнта).

3. Співробітник “Нікколо М” – політичний консультант завжди повинен враховувати ймовірність успішного виконання завдання клієнта чи замовника. Він повинен відмовитися від виконання завдання, яке виходить за межі його компетенції. Якщо заходи з виконання завдання виявляються занадто запізненими або досягнення мети вимагає від клієнта рішучих дій, які він не в змозі здійснити, політичний консультант повинен чесно заявити про це і відмовитися від виконання завдання.

4. Співробітник “Нікколо М” не повинен представляти інтереси конкуруючих сторін, але може представляти інтереси конфліктуючих сторін за наявності їх згоди.

5. Співробітник “Нікколо М” повинен дотримуватися у своїй професійній діяльності принципів максимальної об’єктивності та неупередженості. Він зобов’язаний інформувати клієнта про різні методи досягнення поставленої мети і можливі альтернативні варіанти вибору. Він повинен уникати ситуацій, коли на його позицію можуть вплинути політичні, расові, релігійні забобони.

6. Співробітник “Нікколо М” завжди повинен контролювати свої переконання і упереджена думка, залишаючись при цьому об’єктивним.

7. Співробітник “Нікколо М” не повинен розголошувати або використовувати інформацію, довірену йому чи отриману ним конфіденційно від його клієнта або замовника, потенційного, нинішнього чи колишнього, в особистих або інших цілях, для отримання вигоди або переваги. Конфіденційність не повинна бути порушена навіть ненавмисно – наприклад, при недбалому поводженні з документацією або обговоренні службових питань у суспільстві.

8. Співробітник “Нікколо М” не повинен вимагати надмірну винагороду від неінформованого клієнта, але не повинен і приймати винагороду в розрахунок на усунення конкуренції.

9. Співробітник “Нікколо М” не повинен рекомендувати своєму клієнтові або замовнику послуги будь-якої фірми чи організації, в яких йому належать фінансові, комерційні або інші права та інтереси, а також користуватися цими послугами від імені клієнта без попереднього оголошення про такі свої права та інтереси.

10. Співробітник “Нікколо М” не повинен укласти контракт з клієнтом або замовником, згідно з яким працівник гарантує певні кількісні результати.

11. Співробітник “Нікколо М” не повинен вести переговори або вступати у взаємодію з потенційним клієнтом або замовником на умовах виплати йому винагороди або залежності розмірів його гонорару від досягнення певних результатів (наприклад, перемоги клієнта на виборах або забезпечення достатньої кількості голосуючих).

12. Співробітник “Нікколо М” не повинен для забезпечення власних інтересів або інтересів свого клієнта пропонувати винагороду особам, які займають державні та громадські посади.

Б. По відношенню до громадської думки і засобів масової інформації.

1. Співробітник “Нікколо М” повинен постійно дбати про дотримання права суспільства на інформацію, його обов’язок – надавати цю інформацію в

рамках професійної конфіденційності. Він також повинен поважати права і незалежність засобів масової інформації, не завдаючи шкоди чесності.

2. Співробітник “Нікколо М” не повинен робити спроби обдурити громадську думку або її представників. Інформація повинна надаватися без оплати і будь-якої прихованої винагороди за її використання або публікацію.

3. Співробітник “Нікколо М” повинен завжди і за будь-яких обставин вести себе так, щоб заслужити і зберегти довіру тих, з ким він вступає в контакт, не порушуючи інтересів усіх зацікавлених сторін, а також суспільних інтересів.

4. Своєю професійною діяльністю політичний консультант – співробітник “Нікколо М” повинен об’єктивно сприяти становленню і розвитку демократичних засад політичного і державного устрою, вносити вклад у створення моральних і культурних умов, що дають людині можливість користуватися всіма правами, наданими їй “Загальною декларацією прав людини”.

В. По відношенню до колег – політичних консультантів.

1. Співробітник “Нікколо М” повинен утримуватися від нечесної конкуренції з колегами, він не повинен навмисно завдавати шкоди їхній професійній репутації або діяльності.

2. Співробітник “Нікколо М” повинен співпрацювати з колегами – політичними консультантами в дотриманні та виконанні основних етичних та професійних норм їх діяльності.

*Друкується за:*

Как сделать имидж политика / Под ред. Е. Егоровой-Гантман и И. Минтусова. – М.: Центр политического консультирования “Никколо М”, 1995. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа // <http://socarchive.narod.ru/infochan/nikkolom/books/book2/book2.htm>

### Особливості фандрайзингу в політичному консультуванні

Оптимізація фінансових ресурсів в політичному консалтингу визначається терміном “фанд-райзинг” – збір коштів, грошей. Фінансування кампанії в рамках політичного консалтингу може проводитися двома основними способами:

- ✓ за допомогою збору коштів до спеціальних фондів та у спосіб, що передбачає використання коштів тих чи інших суб’єктів політичного консалтингу в обмін на лобіювання тих чи інших інтересів даного суб’єкта;
- ✓ фінансування політичної кампанії, природно, за винятком тіншового, спирається на діюче законодавство на території впливу політичного консалтингу.

Серед засобів, що виступають джерелами відкритого фінансування політичної кампанії, виділяють такі основні позиції:

- ✓ власні кошти клієнта;
- ✓ кошти, виділені виборчою комісією (у виборчому типі політичного консалтингу);
- ✓ добровільні пожертвування від фізичних осіб в індивідуальному порядку.

Роль “прохачів” в даному випадку виконують наступні суб’єкти політичного консалтингу:

- ✓ клієнт (зазвичай фандрайзингові структури ставлять за мету професійну оптимізацію процесу збору коштів, за якої в більшості випадків присутнє звернення від імені клієнта);
- ✓ довірені особи клієнта;
- ✓ особи авторитетні для тієї чи іншої адресної групи.

Для ефективного проведення переговорів і організації подальшої взаємодії з особами, які надають в розпорядження команди клієнта матеріальні засоби та засоби підтримки, дуже важливо не відступати від початкового плану кампанії і дотримуватися певних правил:

- ✓ цілі, на які необхідні матеріальні та інші засоби підтримки, повинні бути чітко сформульованими, обґрунтованими;
- ✓ сума або її еквівалент в необхідних ресурсах повинні бути також чіткими і конкретними;
- ✓ система обліку одержаних коштів чи ресурсів повинна бути не тільки відпрацьована, а й прозора;
- ✓ вибір потенційних спонсорів кампанії повинен здійснюватися робочою групою з врахуванням стратегічних і тактичних цілей та завдань політичного консалтингу в конкретній чи глобальній політичній ситуації, а також з урахуванням можливого суспільно-політичного резонансу, наявності або відсутності такої підтримки;
- ✓ первісна підтримка іміджу клієнта з метою позиціонування в якості надійного забезпечення вкладених в його кампанію коштів.

Збір грошових коштів у населення – один з найбільш демократичних методів фанд-райзингу, популярний у розвинутих країнах. Даний метод в деяких випадках є показником рівня популярності кандидата на ту чи іншу посаду при виборчому типі політичного консалтингу і практично у всіх випадках – показником політичної активності населення.

Механізмами фанд-райзингу в разі збору грошових коштів серед населення є: звернення; звернення через засоби масової інформації та пропаганди; практика звернень через Інтернет; адресні звернення; спеціалізовані методи торгівлі; розважальні заходи; директ-мейл (пряма розсилка по місцю проживання, за місцем роботи).

*Друкується за:*

Андросова Л. Политический консалтинг // Л. Андросова. – Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2007. – С. 52-53.



### Консалтинг в умовах політичного конфлікту

Політичний конфлікт – це зіткнення двох або більше політичних суб'єктів, обумовлене суперечностями в процесі досягнення однієї мети або взаємовиключними інтересами. ... Серед причин конфлікту можна виділити наступні: 1) питання влади (у вертикалі політичної влади може скластися ситуація, коли не тільки підлеглі незадоволені управлінням, але й керуючі незадоволені виконанням; 2) наслідок непродуманої політики (прийняття владними органами поспішного, непродуманого рішення, що може викликати невдоволення народу і сприяти виникненню конфлікту; 3) расова, національна, релігійна нетерпимість; 4) розбіжність індивідуальних та суспільних інтересів.

... З точки зору динаміки конфлікт описується за такою схемою: Перша стадія: накопичення протиріч і формування взаємовідносин сторін. Ця стадія характеризується накопиченням протиріч, з'ясуванням позицій сторін, зондуванням потенційних прихильників, прихованим накопиченням сил. На цій стадії – в разі виявлення причини розбіжностей – найбільша ймовірність недопущення конфлікту. Друга стадія – наростання та ескалація протиріч. Це стадія диференціації та постійної поляризації сторін, які перестають сприймати аргументи один одного. Йде активна ескалація сили, пошук та залучення на свою сторону союзників, нейтралізація можливих союзників своїх конкурентів, визначення засобів. Третя стадія – це перебіг конфлікту. Четверта стадія характеризується завершенням конфлікту.

... Російський політолог А. Б. Зверінцев вважає, що управління конфліктом – це цілеспрямований вплив на конфліктну ситуацію, на предмет і суб'єкти конфлікту, що направлені на зміну рівня конфліктності або його вирішення. Управління конфліктом має наступні цілі:

- врегулювання, тобто припинення конфлікту або зниження рівня його інтенсивності;
- завершення конфлікту, що характеризується взаємним задоволенням претензій;
- провокація – підштовхування одного або декількох потенціальних суб'єктів до початку конфлікту;
- ескалація – інтенсифікація конфлікту, нарощування зусиль.

В основі управління конфліктом закладені наступні принципи: *Інституалізація конфлікту* – це встановлення норм і процедур врегулювання конфлікту, що передбачає: припинення насильства; зменшення учасників конфлікту; визначення правил вирішення конфлікту, які узгоджені сторонами; згода учасників конфлікту на контроль з боку третіх осіб.

*Легітимація процедури вирішення конфлікту* – введення обов'язкових норм взаємодії конфліктуючих сторін.

*Редукція конфлікту* – послідовне протиборства.

Управлінський вплив на конфлікт і конфліктну ситуацію залежить від обраної управлінської стратегії. Виділяють такі типи управлінських стратегій:

- нормативна або морально-правова (заснована на використанні адміністративно-правових та етичних норм із залученням суду та арбітражу).
- реалістична (орієнтована на використання будь-яких ефективних засобів, включаючи насильство, погрози, шантаж, торг);
- інтегративна (заснована на співпраці, пошуку спільних цілей і цінностей, які могли б зменшити протиріччя).

Консалтинг політичного конфлікту, його ефективність залежить від таких факторів:

- статус політичного консультанта: підтримка одного з конфліктуючих суб'єктів; посередництво; відстоювання інтересів органів державної влади, міжнародних організацій;
- мета діяльності політичного консультанта;
- рівень довіри конфліктуючих сторін до політичного консультанта;
- професіоналізм, наявність досвіду в сфері управління політичними конфліктами;
- стадія розвитку політичного конфлікту;
- наявність ресурсів для діагностування політичного конфлікту.

Діагноз конфлікту починається з формування робочої гіпотези походження конфлікту. Консультант збирає інформацію та аналізує її за наступними видами: зовнішні та внутрішні фактори; фактори, що стимулюють або гальмують конфлікт; характер і специфіка конфліктних дій та їх інтенсивність; рівень ідеологізації конфлікту; об'єктивні та суб'єктивні фактори.

Розглянемо варіант процесу діагностики, який А. Б. Зверінцев називає структурним аналізом конфлікту:

*Аналіз конфліктуючих сторін.* Необхідно ґрунтовно дослідити основних суб'єктів конфлікту, визначити їх справжні цілі, скласти його соціально-політичні та психологічні характеристики.

*Вивчення предмета конфлікту.* Предметом конфлікту можуть бути і є політичні цінності, інтереси і потреби (політична влада, більшість у парламенті, право на формування уряду, територія і т.д.). Необхідно враховувати, що предмет конфлікту найчастіше вказує на його причину.

*Діагностика сфери розбіжностей.* Зона розбіжностей ширша за предмета конфлікту. Бувають конфліктні ситуації, в яких предмет конфлікту не проглядається – це нереальні конфлікти.

*Дослідження поглядів на конфліктну ситуацію.* Як саме суб'єкти конфлікту розглядають дану ситуацію, що значною мірою визначає їх конфліктну поведінку. Це положення підтверджується теоремою Томаса: “Якщо ситуація окреслюється реально, вона реально за своїми послід-наслідками”.

*Аналіз мотивів поведінки.* Необхідно вивчити мотиви поведінки не тільки основних суб'єктів конфлікту, а й учасників. Мотиви – це прагнення, спонукання до дій, спрямовані на реалізацію своїх інтересів. Мотиви можуть

бути усвідомленими і неусвідомленими. Бувають ситуації, коли істинні мотиви приховуються учасниками конфлікту.

*Діагностика конфліктних дій.* Конфліктні дії – це безпосередні дії, що можуть бути передбачувані та непередбачувані. До конфліктних дій зазвичай відносять: створення прямих або непрямих перешкод конкуренту; невиконання обіцянок, даних іншій стороні; нанесення прямих або непрямих збитків майну чи репутації суперника; погрози; моральний вплив; застосування сили та ін.

Отримані результати дослідження використовуються для розробки управлінської стратегії щодо врегулювання конфлікту. Розглянемо основні проблеми, які може вирішувати консультант на різних стадіях політичного конфлікту.

*Перша стадія – зародження конфлікту.*

Головне завдання, яке стоїть перед політичним консультантом – недопущення конфлікту. Пропозиції консультанта з пошуку шляхів недопущення, запобігання конфлікту базуються на аналізі передконфліктної ситуації.

*Друга стадія – ескалація конфлікту.*

На цій стадії консультант повинен оптимізувати зусилля по недопущенню конфлікту, ґрунтуючи свої рекомендації на прогнозі можливого результату.

*Третя стадія – власне конфлікт.*

Якщо конфлікту не вдалося запобігти, то консультант повинен запропонувати заходи досягнення необхідного результату, способи зменшення витрат на шляху виходу з конфлікту. Свої рекомендації консультант будує на діагностиці динаміки конфлікту, способів та методів, що використовуються.

*Четверта стадія – завершення конфлікту.*

На цій стадії можливі наступні варіанти: забезпечення консенсусу; забезпечення максимальної вигоди (якщо політичний консультант підтримує суб'єкта, що отримав перемогу в конфлікті); оптимізація втрат (якщо політичний консультант підтримує суб'єкта, що зазнав поразки).

*Друкується за:*

Зосименко И. А. Чернов В. А. Политический консалтинг [курс лекций] / И. А. Зосименко, В. А. Чернов. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – С. 29-36.

## **Консалтингова фірма і управління якістю консультаційних послуг**

### *Консалтингова фірма.*

Місія та цілі. Місія організації може розглядатися як відображення загального сенсу її існування та позиціювання по відношенню до внутрішнього та зовнішнього середовища. Приклад: надавати послуги, потрібні клієнтам. Надати нашим співробітникам можливість виконати їх кар'єрні плани і отримати задоволеність від їх професійних обов'язків, досягти значного фінансового успіху і забезпечити подальше зростання. На відміну від місії, яка розрахована на довгу перспективу, цілі більш конкретні, практичні і визначені в часі. Вони пов'язані з такими поняттями, як прибуток, зростання, становище на ринку, імідж та інші.

### *Організація та управління.*

Щоб організувати консалтингову фірму, необхідно поєднання шести елементів: стратегія; стиль управління; система; штат; структура; культура. Вони всі взаємопов'язані та однаково важливі. Кожен компонент має формальний і неформальний аспекти. Стратегія може розумітися як сукупність засобів чи рішень для досягнення довгострокових цілей. Вона окреслює існуючі можливості фірми та перспективні, які потребують розвитку. Мета цього розвитку – чітко окреслити власні позиції в обраному сегменті ринку. Стиль керівництва – це своєрідна модель поведінки, притаманна керівництву організації на всіх рівнях. Вона може бути бюрократичною, авторитарною чи орієнтованою на участь, гнучкою або негнучкою і т.д. Систему можна розглядати як правила та процедури, які використовуються з метою здійснення функцій управління та контролю в організації. Персонал – це люди, які працюють в організації, володіючи відповідними якостями. Ефективно підібраний персонал вважається основою успіху консалтингової фірми. Культура виступає сукупністю цінностей та норм, що поділяють співробітниками та формують певні стандарти поведінки. Структура – це своєрідний розподіл функцій, відповідальності і влади всередині організації. Цей розподіл може бути функціональним, географічним, ринковим та за напрямом діяльності. У консалтингових організаціях структура динамічно змінюється. Це завжди тимчасовий компроміс, що змінюється під впливом внутрішніх або зовнішніх факторів. Управлінський апарат використовує структурні зміни як інструмент моделювання відповідної поведінки. Структура формується навколо конкретного процесу та людей, виходячи з потреб практики.

### *Підбір співробітників та підвищення їх професійного рівня.*

Персонал консалтингової фірми набирається безпосередньо з випускників освітніх установ або організацій можливих клієнтів – (комерційні підприємства, урядові організації, дослідницькі інститути і т.д.). Персонал виступає найбільш цінним компонентом організації, а тому заслуговує особливої уваги. Пам'ятайте, що їх реальна “додана вартість” меншою мірою залежить від того, що вони знають, ніж від того, що вони вміють робити; професійні знання

можуть бути відносно просто запозичені, а професійні вміння та навички можуть бути розвинені тільки на практиці. Ключове слово цього процесу – мотивація. Добре сформульована мотивація позитивно впливає на продуктивність і рівень якості. Це формує визнання на ринку, що безсумнівно призводить до економічного успіху, підвищуючи рівень зацікавленості персоналу. Можна визначити певні правила діяльності керівництва, що підвищують рівень мотивації: ставте чіткі цілі; негайно реагуйте; швидко оцінюйте роботу; поведіться зі своїми співробітниками як з командою переможців; залучайте персонал до процедури прийняття рішень; прислухайтесь до думок персоналу; надавайте співробітникам певного рівня самостійності у роботі; звітуйте за результатами діяльності; терпляче реагуйте на чужу нетерплячість; надавайте можливість здійснювати вибір роботи; інформуйте співробітників про плани на майбутнє.

#### *Управління якістю консультаційних послуг.*

Якість – це сукупність властивостей і характерних рис продукту або послуги, яка націлена на задоволення явних або прихованих потреб. За визначенням Міжнародної організації по стандартах під терміном “політика якості” мається на увазі прагнення до загального підвищення якості та напрям діяльності організації в області поліпшення якості, офіційно затверджений керівництвом. Управління якістю – це функція управління, яка визначає і здійснює політику якості.

#### *Ознаки якості.*

Якість завжди поняття суб’єктивне, незважаючи на те, що в рамках певних норм та критеріїв, яким повинен відповідати той чи інший виріб, воно може визначатися як об’єктивне. Якість – це властивість предметів або послуг, що існує в сприйнятті споживача, тобто клієнта, і воно може змінюватися в залежності від часу та обставин. На початку епохи масового виробництва якість розглядалася як відповідність певним технічним параметрам. Посилення впливу ринкових відносин, зростання рівня конкуренції зробили якість одним з найважливіших параметрів позиювання на ринку. Особливо це стосується сектору консалтингових послуг, оскільки їх якість є основним фактором ефективності для клієнта.

“Продукт” в даній сфері діяльності найчастіше не тільки надається клієнтові безпосередньо, але й виробляється в його присутності. Відповідно, спосіб надання послуги є більшою мірою невід’ємною частиною кінцевого продукту, ніж частини процесу матеріального виробництва (наприклад, автомобіля, радіоапаратури тощо).

Для визначення розподілу якості консалтингових послуг (ЯКП) можна використовувати наступне рівняння:  $ЯКП = (КП + Кпр) / ОК$ , в якому ОК – очікування клієнта, КП – консалтинговий процес, Кпр – консалтинговий продукт. Якісними можуть вважатися послуги, для яких коефіцієнт ЯКП більше або дорівнює 1.

Консультант не зможе витримати конкуренцію, якщо не буде докладати постійних зусиль для забезпечення якості надання послуг. Відповідно, будь-яка консультаційна фірма повинна розробити політику і систему якості, які

постійно застосовуються на практиці. Зазвичай виділяють п'ять параметрів якості: якість внутрішньої діяльності; якість підтримки; якість зовнішньої діяльності; якість рекомендацій; якість досвіду.

Якість внутрішньої діяльності відноситься до способу управління консультаційною фірмою. Тут розглядаються такі питання, як адміністрація, стратегія, загальна політика, пошук, підготовка та навчання персоналу, допомога секретаріату і підтримуючих систем.

Якість підтримки відноситься до інформаційних і комунікативних процесів, за допомогою яких технічний і адміністративний персонал (внутрішній офіс) підтримує консультантів, які безпосередньо працюють з клієнтами (зовнішній офіс).

Якість зовнішньої діяльності відноситься до консультаційного процесу і якості роботи самого консультанта з організацією.

Якість рекомендацій означає оцінювання рівня рекомендацій, вироблених консультантом.

Якість досвіду передбачає оцінку результативності практичного впровадження рекомендацій консультанта з позиції інтересів клієнта, а також ступінь задоволення клієнта спільною роботою з консультантом.

*Як управляти якістю.*

Європейська Федерація Асоціацій консультантів з менеджменту виділяє три рівні управління якістю консалтингових послуг:

- рівень А: базовий.

Цей рівень зосереджений на формуванні уявлення про місію управлінського консультування і плану стосовно поліпшення якості в письмовій формі. Процес отримання замовлення оцінюється з моменту першого контакту з клієнтом до підписання контракту. Таким же чином здійснюється набір нових консультантів. Етичні та професійні стандарти постійно і відкрито підтримуються. Бажано, щоб організація або, принаймні, один з її керівників мали сертифікат якості, виданий професійною асоціацією чи іншим сертифікуючим органом;

- рівень Б: дотримання параметрів.

Сконцентрований на операціях проекту, оцінюванні виконаних завдань, укладанні субдоговорів та оформленні покупки, здійсненні контролю за документами, дослідженні та розвитку;

- рівень В: загальне управління якістю робіт.

Зосереджений на забезпеченні кваліфікації персоналу, рівня набуття досвіду, формах управління і лідерства.

Для 90-х рр. ХХ ст., характерний метод загального управління якістю. Можна виділити наступні його параметри.

Параметр 1: оцінювання ситуації. Проводиться оцінювання якості управління, задоволеності працівників, задоволеності клієнта результатами, оцінювання витрат на програму якості, витрат на імідж компанії. Все це оформлюється у вигляді звіту.

Параметр 2: вироблення політики. На підставі звіту по першому параметру відбирають цілі політики і деякі внутрішні сфери підвищеної уваги

одночасно з бажаними результатами. Потім це відображається в плані поліпшення якості.

Параметр 3: розробка проектів розвитку. Навчання та розвиток персоналу, орієнтоване на практичне поліпшення якості його роботи.

Параметр 4: реалізація. Застосування виробленої політики для постійного забезпечення якості.

Параметр 5: моніторинг динаміки. Оцінювання і зворотний зв'язок. Внесення змін в політику якості та проекти розвитку.

*Друкується за:*

Вельтман Н., Маршев В., Посадский А. Консалтинг в России: Введение в профессиональные методы работы / Н. Вельтман, В. Маршев, А. Посадский / Под ред. А. Посадского. – М.: Национальный фонд подготовки кадров, 1998. – С. 13-17.

### Майбутнє і сьогодення політичного консультування

На думку Едварда Бернейса (австрійсько-американський визначний спеціаліст в галузі PR), існує декілька загальних стадій у розвитку будь-якої професії. Перш за все, під дією зовнішніх сил виникає потреба у послугах, які ніхто до цього часу не надавав. Коли спеціалісти-початківці стають успішними, інші прагнуть наслідувати їхній приклад. Збільшення кількості професіоналів призводить до підвищення ймовірності того, що деякі з них розчарують власних клієнтів або звичайних спостерігачів. Хоча інформованість про послуги і попит на них зростають, громадськість все одно не довіряє цим спеціалістам. Ця стадія перетікає в наступну – стадію “очищення”, на якій об’єднання практиків у волонтерських організаціях поступаються місцем професіоналам у певній діяльності. На заключному етапі ці події знову змінюють громадську думку на позитивну, в той час як закон санкціонує норми професійної діяльності. Професія, яка пройшла всі ці етапи, повинна мати “колективний контроль над вступом у діяльність; охоронювані етичні норми; а також необхідні теоретичні знання та основні навички”.

...Перші консультанти не обманювали політичних діячів у їх переконанні, що консультування є невід’ємним елементом політичних кампаній. Консультанти з’явилися на перетині двох тенденцій: кризи політичних партій і технологічному розвитку сучасних кампаній. Можливо, консультанти допомогли партіям в організаційних аспектах і, звичайно, вплинули на виборців у важливих моментах. Але навіть досвідчений політичний консультант не має достатньо великого впливу на політиків через свій статус найманого співробітника. Він може працювати заради прибутку, але його залежність, цілі та мотиви є очевидними з самого початку.

Едвард Бернейс прийшов до висновку, що як юриспруденція та медицина, PR (так само, як і політичне консультування) пройшов цей шлях. Об’єктивні умови (тобто, труднощі проведення кампанії в безпартійному середовищі Каліфорнії) були каталізаторами появи спеціалістів-початківців, успіху яких заздрили, а незабаром його стали наслідувати інші. Нові фахівці не виявили нестачу клієнтів у своїх послугах. Доступ до професії політичних консультантів був необмежений. Ці причини, у сукупності зі схильністю преси до перебільшення, призвели до того, що маргінали отримали більше уваги преси, ніж пересічні особистості і події. Це негативно вплинуло на громадську думку з приводу необхідності участі політичних консультантів у виборчих кампаніях. В цілому, політичне консультування ще не досягло стадії “очищення”. Американська асоціація політичних консультантів (вона ж, Міжнародна асоціація політичних консультантів) ще не затвердила юридичні норми для регулювання діяльності своїх членів. Виходячи з цього, консультант націлений тільки на досягнення необхідного результату, а не на пошук нових ділових партнерів для своєї організації.

Внаслідок негативної громадської думки політичне консультування знаходиться в глухому куті. На відміну від інших професій, таких як



юриспруденція і медицина, послуги, які надають політичні консультанти, не є суспільно доступними, а перебувають винятково в компетенції політичних кандидатів. Оскільки їхні послуги постійно користуються попитом, незалежно від професійної репутації, у консультантів з'являється аргумент для спростування звинувачень в їх незначному або негативному вкладі в політичні кампанії. Вивчення об'єктивності подібних звинувачень є важливим завданням соціологів.

... Курс, яким буде слідувати політичне консультування в майбутньому, невідомий, але є деякі показники, що дозволяють спрогнозувати його. По-перше, оскільки кар'єра державних службовців старшого віку підходить до кінця, на їхнє місце приходять молоді колеги, у яких є усталена думка про важливість професійного консультування. Тому, залучення консультантів і надалі залишатиметься одним з перших, якщо не першим, кроком на початку виборчої кампанії. Навіть політики, які вже досягли певного успіху, змушені будуть користуватися послугами консультантів, оскільки на виборах їм доведеться протистояти кандидатам, які вже найняли таких експертів. При цьому, ті суб'єкти політики, які хотіли б відмовитися від послуг консультантів, не можуть цього зробити, оскільки політичні консультанти – це ядерна зброя у виборчій Холодній війні: роззброєння в односторонньому порядку було б нерозумним. Саме тому ця професія набула поширення у всьому світі. Потрібно також відмітити, що функції політичних консультантів навряд чи зміняться в найближчій перспективі через сильний вплив і багатогранність сучасного телебачення. Тим не менш, політичні консультанти повинні будуть також використовувати інтернет та інші онлайн-ресурси для підвищення ефективності власної діяльності.

...Таким чином, наївно припускати, що неучасть політичних консультантів в сучасних кампаніях підвищила б явку на виборах або призвела б до кардинального покращення партійного співробітництва. Важливо при цьому обговорювати діяльність консультантів, а також необхідність виконання ними певних функцій. Все це, в свою чергу, свідчить про важливість консультанта як важливого елемента політики, а також про необхідність подальших досліджень в галузі політичного консультування загалом.

*Друкується за:*

Griffiths, Robert, Thomas. *Shouldering Giants: Campaign Consultants and the Professionalisation of American Election Campaigns* / R.T. Griffiths. – Durham: Durham University, 2009. – P. 85-90

## ЛІТЕРАТУРА

## Основна:

1. Амелин В. Н., Зотова З. М. Эффективное управление избирательной кампанией / В. Н. Амелин, З. М. Зотова. – М.: РЦОИТ, 2001. – 104 с.
2. Андросова Л. Политический консалтинг // Л. Андросова. – Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2007. – С. 52-53.
3. Вельтман Н., Маршев В., Посадский А. Консалтинг в России: Введение в профессиональные методы работы / Н. Вельтман, В. Маршев, А. Посадский / Под ред. А. Посадского. – М.: Национальный фонд подготовки кадров, 1998. – С. 11-12.
4. Гончаров В. Э. Современное политическое консультирование [Монография] / В. Э. Гончаров. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2007. – 220 с.
5. Зосименко И. А. Чернов В. А. Политический консалтинг [курс лекций] / И. А. Зосименко, В. А. Чернов. – Ульяновск: УлГТУ, 2007. – 175 с.
6. Как сделать имидж политика / Под ред. Е. Егоровой-Гантман и И. Минтусова. – М.: Центр политического консультирования “Никколо М”, 1995. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа // <http://socarchive.narod.ru/infochan/nikkolom/books/book2/book2.htm>
7. Кудинов О. П., Шипилов Г. А. Диалектика выборов / О. П. Кудинов, Г. А. Шипилов. – М.: ЗАО ПО “МАСТЕР”, 1997. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа // [http://feelosophy.narod.ru/Kud\\_ship/contents.htm](http://feelosophy.narod.ru/Kud_ship/contents.htm)
8. Литвак Б. Экспертные оценки и принятие решений / Б. Литвак. – М.: Патент, 1996. – 271 с.
9. Малкин Е., Сучков Е. Основы избирательных технологий и партийного строительства / Е. Малкин, Е. Сучков – М.: “Русская панорама”, 2004. – 480 с.
10. Морозова Е. Политическое консультирование и избирательный процесс / Е. Г. Морозова. – М.: РЦОИТ, 2001. – 118 с.
11. Пушкарёва Г. Политический менеджмент / Г. Пушкарёва [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slideshare.net/svvgold/ss-1995599>
12. Ситников А., Огарь И., Бахвалова Н. Политический консалтинг [учеб. пособ.] / А. Ситников, И. Огарь, Н. Бахвалова. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – 624 с.
13. Телешун С., Баронін А. Політична аналітика, прогнозування та політичні консультації / С. Телешун, А. Баронін. – К.: Видавець Паливода А.В., 2001. – 112 с.
14. Шарков Ф. И. Политический консалтинг [учеб. пос.] / Ф. И. Шарков. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004. – 460с.
15. Юханов Н. PR-технологии и политическое консультирование в российской политике [учеб. пос.] // Н. Юханов. – М.: РУДН, 2008. – 175 с.

**Додаткова:**

1. Березной А. Мировая индустрия управленческого консалтинга на пороге XXI века / А. Березной // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 9. – С. 3-17.
2. Гринберг Т. Политические технологии: ПР и реклама [учеб. пос.]. – М.: Аспект Пресс, 2005. – 317 с.
3. Дегтярев А. Политический анализ как прикладная дисциплина / А. Дегтярёв. – М.: МГИМО МИД РФ, 2004. – 320 с.
4. Дударь А. Стратегия маркетинга консультационных услуг в условиях переходной экономики / А. Дударь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.nbuu.gov.ua/Articles/kultnar/knp200122/knp22\\_10.doc](http://www.nbuu.gov.ua/Articles/kultnar/knp200122/knp22_10.doc)
5. Ковлер А. Кандидат и его команда (организационная структура избирательной кампании) / А. Ковлер. – М.: РЦОИТ, 1999. – 32 с.
6. Латыпов Р., Романов В. Политконсалтинговое обеспечение избирательной кампаний в Российской Федерации / Р. Латыпов, В. Романов. – Уфа: “Гилем”, 2006. – 152 с.
7. Науково-практичні рекомендації щодо консультування та проведення аналітичного дослідження політики / С. Телешун, С. Вировий, О. Титаренко, І. Рейтович. – К.: Вид-во НАДУ, 2007. – 48 с.
8. О’Дей Б. Планирование политических кампаний. Шаг за шагом к победе на выборах / Б. О’Дей. – М.: НДИ, 1999. – 100 с.
9. Политическое консультирование. Сборник психологических пособий для политиков / Под ред. Е. Егоровой-Гантман, И. Минтусова. – М.: Николо-Медиа, 2002. – 472с.
10. Политический менеджмент [уч. пособ.] / Под ред. В. И. Жукова, А. В. Карпова и др. – М.: Изд-во Ин-та психотерапии, 2004. – 944 с.
11. Поляков Л. В. Основы политического консультирования: Теория и проблемы [учебно-методическое пособ.] / Л. В. Поляков. – М.: КДУ, 2008. – 240 с.
12. Прикладна політологія / За ред. В.П.Горбатенка. – К.: ВЦ “Академія”, 2008. – 472 с.
13. Ребкало В. А., Валевський О. Л., Кальниш Ю. Г. Політична аналітика та прогнозування [навч. посіб.] / В. А. Ребкало, О. Л. Валевський, Ю. Г. Кальниш. – К.: Вид-во УАДУ, 2002. – 60 с.
14. Соловьёв А. И. Политология: политическая теория, политические технологии / А. И. Соловьёв. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 559 с.
15. Связи с общественностью как социальная инженерия / В. А. Ачкасова, Л. В. Володина. – СПб.: Речь, 2005. – 336 с.
16. Справочник по политическому консультированию / Д. Д. Перлматтер. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 330 с.
17. Griffiths, Robert, Thomas. Shouldering Giants: Campaign Consultants and the Professionalisation of American Election Campaigns / R.T. Griffiths. – Durham: Durham University, 2009. – P. 85-90

Навчально-методичне видання  
(українською мовою)

Хорішко Лілія Сергіївна

## **ПОЛІТИЧНЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ**

Навчально-методичний посібник  
до семінарських занять та самостійної роботи для студентів  
освітньо-кваліфікаційного рівня “магістр” спеціальності “Політологія (за  
сферами політичної діяльності)”

Рецензент *Є.Г. Цокур*  
Відповідальний за випуск *Т.Є. Ніколаєва*  
Коректор *Л.С. Хорішко*