

Українська Академія державного управління  
при Президентові України

**Валерій Ребкало**  
**Валерій Бебик**  
**Анатолій Пойченко**

# **Практична політологія**

*Навчальний посібник*

Київ  
Видавництво УАДУ  
1998

ББК 66.06я73+66.2+66.3(4УКР)

Б35

*Даний навчальний посібник - одна з перших спроб сприяти не тільки засвоєнню основ практичної політології, а й втіленню набутих знань у реальну політичну діяльність.*

*У книзі розкриваються зміст, принципи та методи практичної політології, аналізуються сутнісні й функціональні характеристики технологій політичної діяльності, висвітлюються особливості політичного маркетингу й менеджменту у дослідженні та оцінці сучасних політичних процесів в Україні.*

*Видання розраховане на слухачів системи підготовки і перепідготовки кадрів державної служби України, на студентів вищих навчальних закладів, які опановують політологічні знання за програмами магістерського рівня. Ця книга також допоможе систематизувати свої знання й творчо їх використовувати в реальній політичній і професійній діяльності народним депутатам, працівникам органів державного управління та самоврядування, апаратів суспільно-політичних організацій, партій і рухів, а також зацікавить усіх бажаючих поглибити свої знання в галузі практичної політології.*

## Рецензенти:

**М.Ф. Головатий**, д. пол. н., професор, директор інституту менеджменту та бізнесу Міжрегіональної Академії управління персоналом;

**Ф.М. Рудич**, доктор філософських наук, професор;

**Д.Г. Видрін**, к. філос. н., директор Європейського інституту інтеграції та розвитку.

Б 0802000000-020  
УАДУ-98 Без оголош.

© В.А. Ребкало,  
В.М. Бебик,  
А.М. Пойченко, 1998

ISBN 966-7353-43-5

© Українська Академія  
державного управління  
при Президентові України,  
1998

## П е р е д м о в а

Сьогодні в Україні відбуваються великі зміни. У всіх сферах життєдіяльності розгортається процес оновлення. Зростає і внутрішньонауковий статус соціально-теоретичного й соціально-практичного знання. Політологія в цій системі знань відіграє важливу роль. Як галузь науки вона вивчає політичне життя суспільства, досліджує політику як різновид продуктивної діяльності, за допомогою якої люди змінюють свою долю та оточення, шукають і здійснюють альтернативні проекти майбутнього. Політична наука своїми засобами й методами дозволяє проникати в таємниці політики та влади і розкривати справжню сутність діяльності політичних еліт, лідерів, партій, політичної поведінки соціальних груп і особистостей. Орієнтація сучасної політичної науки не тільки на загальнотеоретичне, але й на інструментальне, експертно-прикладне знання є важливим фактором подолання таких застарілих хвороб нашого суспільства як авторитаризм, догматизм, бюрократизм, корупція, утопічне прожектерство тощо.

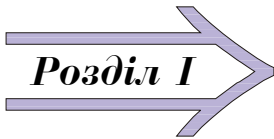
Практичне (прикладне) дослідження політики, як правило, є міждисциплінарним, оскільки до фундаменту подібного аналізу разом з моделями політичної системи потрапляє також вивчення дії факторів її “зовнішнього” середовища: економічних, соціальних, психологічних, соціокультурних та інших, які вимагають систематичного врахування висновків інших фундаментальних наук. У цьому ракурсі прикладне політологічне знання виступає як технологічний синтез різних загальних моделей єдиної картини, яка дає можливість подати теоретичну інтерпретацію строкатої мозаїки тієї або іншої конкретної політичної ситуації немовби “будувати” до неї сам соціальний суб’єкт, поєднуючи таким чином відповідні риси теоретичного, емпіричного й практично орієнтованого ставлення до дійсності. Саме

тому практична політологія не тільки аналізує та оцінює розстановку політичних сил і прогнозує можливі шляхи розвитку політичних подій, але й розробляє практичні технології впливу на поточну ситуацію, які включають пакет рекомендацій для прийняття рішень, вибору оптимальних позицій і напрацювання засобів досягнення цілей<sup>1</sup>.

Поширення практичних політологічних знань по вертикалі, тобто на процес підготовки професійних політиків, парламентарів, урядовців, працівників державного апарату нижчої і середньої ланок, - одне слово, на всіх, з кого складається ієрархізована "піраміда" державної влади, має принциповий характер. Від їхньої політичної та професійної культури, безперечно, залежать проблеми впорядкованості соціально-політичних процесів, ефективного регулювання різних сфер суспільного життя, впливу органів державного управління на становлення й розвиток ринкових відносин, - усе це перебуває в центрі нашої складної і суперечливої динаміки суспільного розвитку.

---

<sup>1</sup> Див.: *Политология: Курс лекций* / Под ред. М.Н. Марченко. - М.: "Зеркало", 1997. - С. 41.



## Розділ I

# Зміст, принципи та методи практичної політології

Сучасна політична наука (political science) - відносно недавнього походження. На перший погляд, це твердження суперечить тому, що політика - одна з найбільш яскравих і захоплюючих сторін людської діяльності - привертала увагу мислителів уже на зорі цивілізації, а “основоположниками” політології часто називають Арістотеля, Макіавеллі, Локка та інших філософів минулого. Але, як відзначає американський дослідник Д. Істон, протягом багатьох століть, від класичної старовини і до кінця XIX ст., вивчення політичного життя залишалось не дисципліною в точному значенні слова, а сукупністю інтересів. Спочатку політична проблематика перебувала в полі зору філософів, а згодом до них приєдналися правознавці, а в минулому столітті, коли виникла соціологія, вона відразу стала одним із найважливіших об’єктів її дослідження. Відокремлення політології як академічної дисципліни відбулося на межі XIX-XX ст. у США, коли у кількох університетах - в основному силами філософів, правознавців та соціологів - були створені кафедри політичної науки. У західноєвропейських країнах подібний розвиток відбувався значно пізніше, вже після Другої світової війни, і проходив під помітним впливом американських зразків<sup>1</sup>.

У 30-х роках почала складатися, а наприкінці сорокових, в основному, визначалась існуюча структура політичної науки. Треба зазначити, що в колишньому Союзі структурне визначення політичної науки відбулося значно

---

<sup>1</sup> Див.: *Голосов Г.В.* Сравнительная политология. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - С. 7.

пізніше, десь наприкінці 80-х, і його становлення також відбувалося під помітним впливом американського і західно-європейського досвіду.

У сучасній політичній науці існують два основних рівні досліджень: *теоретичний і практичний*. Деякі дослідники ці рівні визначають як загальний, фундаментальний та прикладний (прагматичний). Але не це головне. Принциповим є те, що в такій її будові відображається орієнтація цієї галузі знання на вирішення практичних політичних завдань. Політичні концепції, як правило, мають ту чи іншу практичну спрямованість. Навіть політичні погляди стародавніх мислителів були пов'язані з намаганням удосконалити державне правління, виховувати законослухняних громадян, піднести авторитет влади. Змістовне значення практичної політології полягає в тому, що вона безпосередньо та цілеспрямовано вивчає і вирішує конкретні колізії політичного життя.

Цей рівень (напрямок) політичної науки визначає особливий характер проблем, що вивчаються. Якщо, наприклад, політична теорія ставиться до політики як до специфічної сфери суспільного життя, з властивими їй суперечностями, закономірностями тощо, то для практичної політології вона становить реальне перехрещення вольових спрямувань державних інститутів, партій, рухів, груп інтересів та інших суб'єктів<sup>1</sup>.

Тому теоретична і практична політологія відрізняються не об'єктом чи методом дослідження, а метою, яку вона перед собою ставить: вирішуються наукові або практичні завдання. У підручнику з прикладного політичного аналізу канадський політолог Л. Пал відзначає, що фундаментальне (академічне) дослідження політики відрізняється від прикладного її аналізу передусім цілями: якщо перше основним своїм завданням вважає пізнання і краще розуміння політичного життя, то друге пов'язане з досить прагматичними завданнями справляти вплив і вносити зміни до сучасної політики. Можна сказати, що практична політологія прямо відповідає на питання “для чого?” і “як?”.

---

<sup>1</sup> *Политология: Курс лекций* / Под ред. М.Н. Марченко. - М.: “Зеркало”, 1997. - 384 с.

Для більш чіткого розмежування теоретичного та практичного рівнів політичної науки можна скористатися таблицею, де визначені п'ять критеріїв їх відносної різниці<sup>1</sup>.

№ з/п	Критерії	Теоретичне дослідження	Практичне дослідження
1	Ціль (функція)	Пізнавальна (пізнання механізмів, закономірностей)	Перетворююча (використання пізнаних механізмів)
2	Роль суб'єкту аналізу	Об'єктивуюча (відхиленонеітральна)	Суб'єктивуюча (активнозацікавлена)
3	Зв'язок теорії з практикою	Опосередкована	Безпосередня
4	Фаза пізнавального циклу	Від збору і опанування емпірично-конкретних даних до абстрактно-теоретичних моделей	Від абстрактно-теоретичних моделей до конкретного їх синтезу в практичних технологіях
5	Просторово-часовий контінізм досліджень	В основному не жорстко лімітований простір і тривалий період часу	Локалізованість простору і лімітованість часу

Практичну політологію можна визначити як сукупність теоретичних моделей, методологічних принципів і процедур дослідження, а також політичних технологій, конкретних програм і пропозицій, які орієнтовані на практичне застосування, досягнення реального політичного ефекту. Практична політологія завжди є проблемно “орієнтованою” або “орієнтованою на клієнта”<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Див.: *Політологія: Курс лекцій* / Под ред. М.Н. Марченко. - М.: “Зеркало”, 1997. - С. 40.

<sup>2</sup> Див.: *Общая и прикладная политология* / Под общ. ред. В.И. Жукова, Б.И. Краснова. - М.: Изд-во “Союз”, 1997. - С. 731.

Основним предметом практичної політології є конкретна ситуація з усією її різноманітністю зв'язків, суперечностей і відносин. У силу цього, сфера її інтересів значно менша, ніж у теоретичної політології, і вона здебільшого пов'язана з різними аспектами діяльності відповідних держав, партій, зацікавлених груп громадян, але розглядає їх в конкретному часовому контексті. Тому в практичній політології використовуються далеко не всі теоретичні висновки і положення політичної науки. Так, наприклад, філософські питання про сутність влади, демократії, критеріях політичного розвитку тощо, як правило, знаходяться за межами її предмета.

Водночас прикладні дослідження активно використовують ті висновки й положення, які скорочують рівень невизначеності теоретичних даних і розкривають відмінні особливості окремих політичних систем, якості правлячої й опозиційної еліти, характеризують фази й етапи рішень і тим самим допомагають краще розібратися в сучасній політичній ситуації. Оскільки в політичних подіях і ситуаціях проявляються дії різноманітних факторів, то у сфері прикладних досліджень більш яскраво виявляється міждисциплінарний характер політологічного знання, яке відображає вплив на реальні події психологічних, економічних, культурних, релігійних, географічних та інших детермінант.

Суттєвою відмінністю прикладних політологічних досліджень є й те, що їхній кінцевий продукт - це не загальні положення, які рівною мірою можуть бути використані для характеристики багатьох однотипних явищ, а практичні поради й пропозиції конкретним учасникам політичного процесу, доведення переваг відповідних способів і процедур дії, важливі параметри й описи стану та характеру політичних подій, короткострокові прогнози розвитку ситуації у відповідних сферах життя.

Пропозиційні за своїм характером висновки й узагальнення, як правило, адресуються особам, які мають владні повноваження у сфері управління і безпосередньо визначають державну політику.

Висновки практичної політології можуть бути використані для обґрунтування (або спростування) типових установок суспільної думки для збереження (або порушення)



політичної стабільності або ж для надання тим чи іншим політичним процесам визначеної спрямованості. Так, наприклад, в деяких західних країнах часто використовуються публікації результатів соціологічних опитувань безпосередньо перед виборами для того, щоб схилити симпатії громадян, які не визначилися, на користь відповідної партії або кандидата.

Суб'єктами, розробниками практичної політології є не стільки теоретики, скільки аналітики, експерти, радники політичних діячів, працівники владних структур та установ державного управління, пієрмени (фахівці з політичної реклами, налагодженню відносин із громадськістю) й інші особи, які безпосередньо пов'язані з виробленням політичної лінії лідерів або цілих органів управління, з прийняття владних рішень<sup>1</sup>.

Що ж таке практичне політологічне дослідження? Відповідь на це запитання не може бути однозначною. Але найбільш раціональною слід вважати таку. Політологічне дослідження - це система процедур організаційно-технічного характеру, яка спирається на методи політичного аналізу і своєю ціллю має отримання науково обґрунтованих даних про політичні події, явища, процеси, які мають прогностичний характер (для їх використання у практиці державно-політичного управління).

Як система процедур політологічне дослідження складається з кількох етапів:

- підготовка дослідження;
- збирання первинної інформації про політичні події (наприклад, відповіді опитуваних на запитання анкети, інтерв'ю, записи аналізу документів, які в подальшому потрібно обробити й узагальнити);
- підготовка зібраної інформації до опрацювання та оброблення на ЕОМ;
- аналіз зібраної інформації і формулювання висновків за підсумками дослідження;
- підготовка пропозицій для прийняття політичних рішень.

---

<sup>1</sup> Див.: Пугачев В.П., Соловьев А.И. Введение в политологию: Учебн. пособие. - М.: Изд-во "Аспект-Пресс", 1995. - С. 32-33.

Можна вказати на *три види політологічного дослідження*, а саме: *пошукове, описове та аналітичне*.

*Пошукове дослідження*, як правило, використовується на попередньому етапі глибоких і масштабних досліджень якоїсь політичної події. Воно проводиться згідно з спрощеною схемою і стисненим інструментарієм (анкета, бланк-інтерв'ю, вивчення документів тощо). З метою виявлення ставлення людей до актуальних політичних подій або виявлення ступеню ефективності щойно проведених політичних заходів може використовуватися *експрес-опитування*. Якщо треба уточнити предмет або об'єкт широкомасштабного дослідження може бути проведене *опитування фахівців* (експертів) щодо даної проблеми.

*Описове дослідження* - це складний вид аналізу. Воно завжди проводиться по повній програмі і на базі методично апробованого інструментарію. В практичній політології воно може використовуватись тоді, коли об'єктом аналізу є масштабна політична подія, яка відрізняється різноманітними характеристиками. Наприклад, аналіз виборів до Верховної Ради, які тільки що відбулися та їхнє порівняння з минулими виборами, в яких взяли участь усі категорії населення, потребує, як мінімум, вивчення структури електорату і депутатського корпусу, їхніх інтересів, позицій, бажань. У даному випадку виділення в структурі електорату вивчення відносно однорідних груп дозволить здійснити поетапну оцінку, порівняння й зіставлення характеристик, які цікавлять, а також виявити наявність чи відсутність зв'язків між ними.

Найглибший вид аналізу - *аналітичне дослідження*, мета якого не тільки описання структурних елементів того чи іншого явища, але й виявлення причин, які лежать в його основі і які обумовлюють характер, розповсюдженість, гостроту та інші належні йому якості. Якщо в ході описового дослідження встановлюється, чи є зв'язок між характеристиками політичної події, явища, процесу, що вивчаються, то в процесі аналітичного дослідження з'ясовується, чи має знайдений зв'язок причинний характер.

Кожне аналітичне дослідження спрямоване на вивчення не одного якогось фактора, а на сукупність факторів, з якої згодом виділяють - основні і неосновні, часові й

усталені, контрольовані і неконтрольовані, керовані і некеровані фактори.

Різновидом аналітичного дослідження є *експеримент*, в процесі якого особлива увага приділяється вивченню “поведінки” тих включених в експериментальну ситуацію факторів, які надають нових якостей і рис об’єктові, що вивчається.

Таким чином, ми розглянули види політологічного дослідження, основним критерієм якого були глибина і ступінь складності емпіричного аналізу. Окрім того, поряд з основним, можуть використовуватися й інші критерії. Вони пов’язані:

- а) з особливостями збору інформації;
- б) з формою та характером проведення дослідження.

У першому випадку, як правило, виділяють три види дослідження: опитування, спостереження, аналіз документів. Опитування в свою чергу має два основні різновиди: анкетування й інтерв’ювання. Воно також може бути масовим і спеціалізованим<sup>1</sup>.

У ХХ ст. серед методів, які найбільше вплинули на розвиток політології, надали їй сучасного наукового вигляду був біхевіоризм “behaviour” (поведінка). Виходячи з принципу, згідно якому наука повинна вивчати тільки те, що можна спостерігати, перші біхевіористи-психологи проголосили перехід від вивчення свідомості до аналізу поведінки людей. Біхевіористи-психологи поклали початок вивченню конкретної поведінки як у формальних (юридично оформлених), так і у неформальних групах. Ініціатори і послідовники цього руху серед політологів (Ч. Мерріам, Г. Ласвел, Л. Уайт) наполягали на першочерговості вивчення політичної поведінки в інститутах, групах та у політичному процесі в цілому. Основну увагу вони зосередили на аналізі не стільки держави, скільки влади і процесу її здійснення.

Біхевіоризм у політичній науці являє собою методологічну орієнтацію, мета якої - в аналізі політичних явищ шляхом спостереження за поведінкою індивідів і складених із них груп. Два поняття - *поведінка* та *спостереження*, які

<sup>1</sup> Див.: *Общая и прикладная политология* / Под общ. ред. В.И. Жукова, Б.И. Краснова. - М.: Изд-во “Союз”, 1997. - С. 734-735.

використовуються в цьому визначенні, самі по собі не потребують пояснення. Під політичною поведінкою розуміють будь-яку поведінку індивіда вербального (словесного) або невербального характеру, яка характеризує його як члена відповідної політичної спільності. Іншими словами, дослідження політичної поведінки - це дослідження політичного життя крізь призму поведінки індивіда.

Щодо *спостереження*, то його слід розуміти як отримання інформації різними способами: безпосереднім (коли, наприклад, політолог досліджує натовп, який скупчився) і непрямим (коли він використовує документальні свідчення поведінки індивідів). Розрізняють спостереження природного та штучного характеру. Перше має місце, коли ми спостерігаємо політичну поведінку в існуючих незалежно від нас умовах, наприклад, аналізуємо підсумки виборів. Друге - коли дослідник сам викликає поведінку, яка його цікавить, часто шляхом анкетного дослідження, рідше - лабораторного експерименту.

Треба вказати на дві головні переваги, які надали політичній науці можливість використовувати біхевіористські методи. По-перше, це - облік психологічного аспекту політики, який раніше взагалі не брався до уваги. Ч. Мерріам вважав, що в основі політичної реальності лежить людська воля та пристрасті, особливо жадання влади і застосування сили. З самого початку біхевіоризм намагався знайти і використати дослідницькі методи, які б дозволили встановити не тільки зовнішню поведінку та її результати, але й психологічну сутність цієї поведінки, інакше кажучи, такі методи, які б дозволили бачити політичні стосунки крізь призму переживань людей, які брали в них участь.

По-друге, для біхевіоризму завжди була характерна орієнтація на кількісні методи дослідження. Принциповими для будь-якого дослідження політики були визнані такі вимоги, як опора на дані, що отримувалися в процесі вибіркового обстеження, контент-аналізу тощо, їх чітка систематизація і математична обробка.

Взагалі треба підкреслити, що біхевіоризм значно розширив уявлення про те, як бачать політику звичайні люди, а також, як вони себе поведуть коли стають учасниками політичного процесу. Але значно важливіші власне

методологічні досягнення. Саме в межах біхевіоризму були вироблені **основні методи прикладних політичних досліджень**:

- Ø статистичні дослідження політичної активності (особливо дослідження, які стосуються виборів);
- Ø анкетні дослідження та опитування;
- Ø лабораторні експерименти;
- Ø застосування теорії ігор у вивченні прийняття політичних рішень<sup>1</sup>.

Усе це створило необхідні передумови для розвитку нового рівня політологічних досліджень.

Важливий метод практичної політології - **контент-аналіз**. Він передбачає цілеспрямоване вивчення відповідних документів (конституцій, правових актів, кодексів, програм, інструкцій) або інших безпосередніх носіїв інформації: книг, картин, кінофільмів, гасел тощо. Цей метод спирається на широке використання комп'ютерних технологій, що дозволяє в результаті індексування основних слів підрахувати частоту їх використання й вибрати інформацію з досить значних за обсягом текстів.

Ігрові методи передбачають конструювання ситуації, імітацію того чи іншого варіанту розвитку процесу, конфлікту тощо. Це дозволяє розробити різні моделі дій управлінських структур, розподілити ролі учасників подій, уточнити характер їхньої поведінки та взаємовідносин між ними. Такі засоби дають можливість передбачити варіанти зміни ситуації, підготувати управлінський персонал до прийняття рішень у неординарних ситуаціях, знаходити якісно важливі ланки і суперечності у відповідних процесах.

У прикладній політології широко використовуються і більш часткові методи досліджень, наприклад, **фактор-аналіз**, який зводить безліч емпіричних даних до основних, визначальних; **когнітивні картматриці**, у яких фіксуються типові реакції лідерів (або інших осіб) на кризові ситуації, зразки їхніх дій у стабільних умовах, біографічні дані та інша інформація, яка дозволяє прогнозувати їхню майбутню поведінку; **конфігуративні** дослідження, які використовують

---

<sup>1</sup> *Голосов Г.В.* Сравнительная политология: Учебн. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - 207 с.

порівняльний аналіз для виявлення специфічних ознак політичних об'єктів; *біографічний аналіз* тощо.

Результати практичних досліджень у галузі політичних наук сприяють виробленню відповідних теоретичних одиниць аналізу політичної реальності, тобто моделей вивчення тієї чи іншої ситуації, конфлікту, процесу. Такі моделі, передбачають, наприклад, дії уряду в умовах міжнародної кризи або ж комплекс заходів з організації виборчої кампанії, дозволяють добиватися всебічної характеристики політичних процесів, враховувати немінучі фази та етапи їх розвитку, своєчасно реагувати на найбільш загрозливі зони і кризові моменти<sup>1</sup>. Але для цього потрібно також володіти методологією політичного аналізу.

Які ж *основні методологічні принципи політичного аналізу?*

Принцип 1: люди не тільки продукти соціального середовища, але й саме соціальне середовище є продуктом взаємодії людей.

Принцип 2: основним процесом в соціально-політичному аналізі виступає процес людської діяльності (праця) - джерело розвитку як окремих суспільних явищ, так і суспільства в цілому. При цьому не слід забувати, що людською діяльністю (працею) можна вважати тільки цілеспрямовану діяльність, тобто таку, яка задовольняє суспільні потреби і здійснюється відповідно до задалегідь поставленої мети, а також із попередньо прийнятого рішення.

Принцип 3 фіксує основну суперечність соціально-політичного розвитку - між темпом зростання продуктивності людської діяльності (працею) і способами його суспільної організації.

Принцип 4 вимагає аналізу соціальної структури й розставлення суспільно-політичних сил.

Принцип 5 пов'язаний з наступним парадоксом і специфікою системного соціального мислення та дії: людина, яка є елементом соціальної системи і всесвіту, може не тільки вмістити в собі усе суспільство і всесвіт, але й потенціально змінити їх. Це не узгоджується з формальною логікою і здоровим глуздом.

---

<sup>1</sup> Див.: Пугачев В.П., Соловьев А.И. Введение в политологию: Учебн. пособ. - М.: Изд-во "Аспект-Пресс", 1995. - С. 34-35.

Принцип 6 проголошує відсутність у соціальному просторі життя людей “неважливих” деталей і дрібниць, а також незворотність соціального часу, в якому нічого не можна “відремонтувати”, “замінити” або прожити заново. Ігнорування цього принципу призводить до помилкових рішень, а отже, і до жертв, трагедій і драм в людських долях.

Соціально-політичний аналіз являє собою різновид інтелектуальної технології, тобто “роботи головою”<sup>1</sup>. Що входить до цієї технології, яка спрямована на підвищення цілеспрямованої діяльності?

Насамперед вона вказує на головні етапи пошуку:

- 1) дослідження;
- 2) прийняття рішень;
- 3) реалізацію і впровадження.

Також треба мати на увазі, що соціально-політичний аналіз повинен завжди йти двома напрямками.

По-перше, він повинен бути пов’язаний із збереженням і оптимальним використанням уже існуючих форм діяльності людей; по-друге, бути спрямованим на зміни існуючих форм діяльності.

І в першому, і в другому випадках соціально-політичний аналіз, з одного боку, сприяє закріпленню і розвитку всього того позитивного, нового, що веде до зростання продуктивності людської діяльності, науково-технологічному, економічному і соціальному прогресові, формуванню організованості і згуртованості людей, підвищенню їхньої активності і свідомості, добробуту і культури. З іншого боку, він сприяє виявленню й подоланню недоліків, усуненню всього старого і віджитого, що заважає позитивним змінам.

Можна сказати, що в основі соціально-політичного аналізу завжди можна знайти відповідь на питання, що ставить життя. За кожним із таких питань, ніби “ховаються” основні філософські категорії. Насправді, що є відповіддю на питання: “нащо?”, “чому?”. Це означає розкрити сутність того, що відбувається. Відповідь на питання “що?” пов’язана з розумінням цілі і змісту дії; “хто?” - суб’єкта та якості дії,

---

<sup>1</sup> Див.: *Общая и прикладная политология* / Под общ. ред. В.И. Жукова, Б.И. Краснова - М.: Изд-во “Союз”, 1997. - С. 746-747.

що відбувається; “скільки?” - кількості ресурсів, що використовуються і виробляються; “як?” - “ноу-хау”, тобто форма, спосіб дії.

Світ улаштований діалектично і його аналіз також має бути діалектичним.

Ефективність і конструктивність соціально-політичного аналізу значно посилюється при розробці наступних документів, які відображають, по-перше, можливості і ресурси системи, що вивчається; по-друге, її недоліки і вади; по-третє, засоби розвитку можливостей і ресурсів системи і, нарешті, по-четверте, критичні межі змін системи в позитивний чи негативний бік.

Вдале, професійне використання системних підстав, критеріїв та принципів соціально-політичного аналізу дозволяє тим, хто приймає відповідальні рішення:

Ø більш чітко визначити цілі та завдання суб'єктів майбутніх суспільних дій;

Ø забезпечити якнайточніше урахування та обгрунтоване розподілення наявних ресурсів і засобів досягнення цілей, вирішення завдань;

Ø установити недоліки і вади в системі організації й управління, які перешкоджають позитивним зрушенням, а також причини цих недоліків;

Ø знайти ефективні й оптимальні шляхи та методи усунення недоліків і причин, що їх породжують;

Ø розробити науково обгрунтовану стратегію і програму реалізації цих шляхів та методів.

У цілому системна методологія соціально-політичного аналізу покликана звільнити тих, хто її використовує, від догматизму та односторонності. Вона спрямована на комплексний підхід щодо вирішення складних і суперечливих проблем зміни сучасних соціально-політичних систем<sup>1</sup>.

Значний інтерес і практичну корисність являють для політичних експертів, консультантів та аналітиків методи практичного політологічного дослідження, які вже пройшли випробування часом. Їхня особливість у тому, що дослідники,

---

<sup>1</sup> Див.: *Общая и прикладная политология* / Под общ. ред. В.И. Жукова, Б.И. Краснова. - М.: Изд-во “Союз”, 1997. - С. 750-751.



які старанно і систематично роблять спробу з'ясувати природу, зміст та функціональні особливості певного політичного явища надають іншим дослідникам можливість оцінити систему аргументів, доказів та висновків свого власного дослідження і його інструментарію. Тобто мова йде про наступність, спадковість політологічних досліджень, які повинні відповідати принципу адекватності у використанні власної методологічної бази.

**Метод порівняльного аналізу** став невід'ємною частиною зростаючого інтересу до науково-практичного підходу в політиці. Наука і практика намагаються встановити закономірності в типах поведінки. Такі закономірності можуть бути виявлені тільки шляхом вивчення по можливості найбільшої кількості систем у світлі сучасних аналітичних категорій. Діапазон даних і різноманітність методів, які можуть бути застосовані при вивченні політики й управління, зробили порівняльний аналіз одним із базових в політології. Він набуває все більшого значення у галузі державного управління. **Три його головні цілі** - це:

- Ø розробити систему знань про управління і політику в цілому, яка підлягає перевірці;
- Ø дати оцінку політичному досвіду, інститутам, поведінці і процесам з точки зору причинно-наслідкових зв'язків, позитивного й негативного;
- Ø знайти здібність прогнозувати явища, тенденції і наслідки.

Порівняльний аналіз дає можливість розглядати конкретні явища в контексті різних історичних і соціальних передумов, передбачає використання змінних досить складного порядку, які можуть бути виведені з культурного фону і вивчені у порівнянні. Порівняльне дослідження інститутів і систем вимагає зіставлення змінних на фоні реальної чи аналітичної одноманітності з метою виявлення факторів, які мотивують варіативність. Воно виконує **три функції**:

- 1) характеризує змінні з точки зору аналітичних схем і розробки системи контролюючого знання;
- 2) дає оцінку політичних заходів та виявляє проблемні зони й тенденції;
- 3) досягає стадії, на якій можливе прогнозування інституціональних трендів і процесів.

Згідно методологічних процедур, практичне порівняльне дослідження повинно пройти наступні етапи:

- збір та описання фактів на підставі дотримання розроблених класифікаційних схем;
- виявлення та описання тотожності і відмінностей;
- формулювання взаємозв'язків між елементами політичного процесу та іншими соціальними феноменами у формі експериментальних гіпотез;
- наступна верифікація (перевірка) пробних гіпотез за допомогою емпіричних спостережень з метою розвитку вихідних ідей та їх перевірки;
- повільний кумулятивний процес “визнання” деяких основних гіпотез.

Опановуючи ці етапи, порівняльна політологія знаходить нову орієнтацію. Її переваги полягають насамперед у тому, що, по-перше, вивчення політичної системи на підставі запропонованих категорій дає можливість для зіставлення з іншими системами на підставі тих же категорій. У цьому значенні стають порівняльними інституціональне улаштування, ідеологія. Схема аналізу дослідницьким шляхом дозволяє зрозуміти загальні аспекти політичних процесів у різних системах і запропонувати порівняння. По-друге, порівняльне дослідження більш повно розкриває конкретні засоби досягнення цілей, з яких існує згода; по-третє, порівняльне дослідження дозволяє виявити сфери, у яких деякі передбачені дії можуть викликати несподівані наслідки<sup>1</sup>.

Новаторський характер порівняльного аналізу полягає в тому, що він об'єктами свого порівняння вибирає не тільки інститути, але й політичні явища. Необхідною передумовою такого підходу була розробка засад, за якими в принципово різноманітних політичних системах виділялися б елементи, які можна зіставити. Це завдання і було вирішено як результат сприйняття політичною наукою досягнень *структурного функціоналізму*.

Як і біхевіоризм, структурний функціоналізм прийшов у політичні науки із соціології, в межах якої він подолав

---

<sup>1</sup> Див.: *Технології політичної влади: Зарубіжний досвід* / В.М. Іванов, В.Я. Матвієнко, В.І. Патрушев, І.В. Молодих. - К.: Вища шк., 1994. - С. 246-247.

досить тривалий і складний шлях розвитку. Структурному функціоналізму в соціології було притаманне розуміння суспільства як нескінченної множинності та переплетення взаємодій людей. Проте в цій соціальній системі можна знайти відносно стійкі елементи, які і складають структуру. Одиниці структури не пов'язані однозначно з конкретними індивідами, але є позиціями індивідів у структурі. Функціями, нарешті, є те, що виконується структурними елементами. Таким чином, структурно-функціональний аналіз - це виявлення структури суспільства (або будь-якої його сфери) і наступне вивчення функцій, які виконують її елементи. Тому цілком зрозуміло, що уведення політики до “будь-якої сфери” було цілком доречним. Адже вирішувалося завдання, яке до кінця не зміг вирішити біхевіоризм, а саме - бачення політики як цілісності, як системної цілісності.

Класичним сьогодні вважається рішення, яке запропонував Д. Істон (див. рис. 1). Він визначив політичну систему як “взаємодії”, за допомогою яких у суспільстві авторитетно розподіляються цінності. Вбачаючи першочергове завдання в аналізі умов, необхідних для виживання політичної системи, він вважав, що потрібно розглядати чотири основні категорії: власне політичну систему, навколишнє її середовище, реакцію і зворотний зв'язок.

Як “відкрита” політична система відчуває на собі вплив навколишнього середовища, яке може бути загрозливим, якщо сама система не прийняла заходів по запобіганню такого стану речей? А ці заходи складаються з адекватних реакцій, які дозволяють системі пристосовуватися до зовнішніх умов. Цей процес Істон описав за допомогою кібернетичних термінів: вхід-вихід-зворотний зв'язок. Підсумком процесу є збереження системи за допомогою змін.

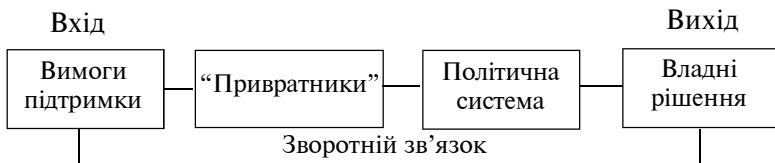


Рис. 1 Модель політичної системи за Д. Істоном

Як бачимо, вхід відбувається у вигляді вимог або підтримки. Під вимогами розуміється звернення до органів влади з приводу бажаного чи небажаного розподілу цінностей у суспільстві. Підтримка забезпечує відносну стабільність органів влади і дає їм можливість перетворювати вимоги середовища у відповідні рішення. Звідси й політичний процес - це процес переведення релевантної інформації з входу на вихід. "Привратники" (політичні партії та зацікавлені групи) здійснюють на вході функцію відбору, тому не всі вимоги досягають політичної системи. Нарешті, владні рішення, які впливають на навколишнє середовище, викликають до життя нові вимоги. Це і є зворотний зв'язок.

Чи є сенс уявляти політику в такому абстрактному і схематичному вигляді? Запропонована Істоном модель, принаймні, дає нам свого роду межі для організації мислення. Окрім того, неважко побачити, що Істон та інші представники структурного функціоналізму широко відкрили двері політичної науки для природничо-наукової термінології, особливо для зрілої аргументації системного аналізу. Нарешті, досить важливим був сам поворот до вивчення неформальних механізмів функціонування держави, прийняття політичних рішень. Тому, розвитком наукових ідей Істона можна вважати "список" функцій, який виділили всередині політичної системи Г. Алмонд і Дж.Б. Пауелл (1978): політичне рекрутування, політична соціалізація, політична комунікація, висловлювання інтересів, об'єднання за інтересами, вироблення політики, виконання рішень<sup>1</sup>.

Цікавою й корисною для політологічного аналізу є *теорія груп*<sup>2</sup>. На думку Бентлі, всі явища державного управління є явищами груп, які тиснуть одна на одну і утворюють нові групи та виділяють їхніх представників (органи або агенції уряду) для посередництва в суспільній угоді. Звідси аналіз державного управління повинен базуватися на емпіричному спостереженні результатів взаємодії груп і оцінюватися тільки в соціальному контексті.

Зацікавлені групи - це групи осіб, які намагаються впливати на процес прийняття рішень з тих чи інших пи-

---

<sup>1</sup> Див.: *Голосов Г.В.* Сравнительная политология: Учебн. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - С. 14-15.

<sup>2</sup> *Артур Ф. Бентли.* Процесс управления. - М., 1908.

тань, але не прагнуть встановити повний політичний контроль над державою. В цьому полягає їх відмінність від політичних партій, для яких захоплення та утримання влади завжди є головним завданням. Зацікавлені групи, іншими словами, домагаються впливу влади на людей, але не постачають людей владі, принаймні, офіційно. Чим більш зрілим і розвинутим є суспільство, тим ширше коло питань, які знаходяться в полі зору зацікавлених груп. Тому не дивно, що в розвинутих країнах ці групи дуже різноманітні. Критерії класифікації цих груп залежать від теоретичної позиції того чи іншого дослідника, але в політичній науці досить активно використовуються підходи, які запропоновані М. Дюверже та Ж. Блонделем. На нашу думку, більший пізнавальний зміст закладений у моделях Ж. Блонделя.

Блондель починає із звичайної пізнавальної операції: він виділяє два “чистих типи” зацікавлених груп - “громадський” і “асоціативний”. Ця відмінність співвідноситься з веберовським протиставленням “традиційного” й “сучасного”. Члени “громадської групи” пов’язані між собою насамперед належністю до спілки, а вже потім - своїми думками й домаганнями. Можна сказати, що людина від народження вже є членом групи. Її належність до “громади” досить всеохоплююча. Якщо ці відносини достатньо міцні, то вони визначають індивідуальні ролі в суспільстві, як це відбувається в індійських кастах. До “громадського” типу близькі також родина, плем’я, етнічна група.

“Асоціативні групи” створюються людьми досить свідомо для реалізації відповідних інтересів, які носять досить обмежений характер. Наприклад, учасники антивійськового руху можуть розрізнятися між собою в усьому, окрім намагання попередити ядерний конфлікт. Зрозуміло, приклади умовні. Реальні зацікавлені групи Блондель розміщує в проміжок між двома “чистими крайнощами”, по мірі віддалення від однієї і наближення до другої. Вчений виділяє чотири різновиди окремо: групи за “звичаєм”; інституціональні групи; групи “захисту” і “підтримки”; асоціативні групи<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Див.: *Голосов Г.В.* Сравнительная политология: Учебн. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - С. 96-97.

1. **Групи “за звичаєм”.** Це різновид зацікавлених груп найчастіше зустрічається в країнах “третього світу”, де політики і бюрократи розглядають свою професію передусім як засіб забезпечення своїх рідних і близьких прибутковими місцями, привілеями тощо. Зрозуміло, що групи “за звичаєм” можуть мати і менш корисні цілі (наприклад, більш послідовно виступати за дотримання релігійних норм). Однак, і у цьому, і в іншому випадку ці групи віддають перевагу діям в обхід офіційних інститутів, удаючись до особистих контактів з носіями влади.

У розвинутих країнах політична роль груп “за звичаєм” не дуже висока. Як виняток можна розглядати діяльність такої могутньої організації, як католицька церква. Її вплив охоплює багато аспектів повсякденного життя віруючих, від політичних пристрастей до особливо інтимної сфери.

2. **Інституціональні групи.** Ці групи базуються на формальних організаціях усередині державного апарату - виконавчій бюрократії, законодавчому корпусі, армії і воєнізованих силах підтримки порядку. Вплив інституціональних груп пов’язаний з їхньою безпосередньою близькістю до процесу прийняття рішень. Він особливо сильний в країнах, що розвиваються, де більш “сучасні” зацікавлені групи не мають організаційних традицій і досвіду, масового складу, і часто контролюються урядом.

Як приклад, державою з досить сильними інституціональними групами часто називають колишній Радянський Союз, де офіційна заборона на діяльність недержавних організацій поєднувалася з досить складною професійною й соціальною структурою суспільства. Дослідження показали, що процес прийняття рішень в СРСР віддзеркалював вплив з боку могутніх груп усередині партійно-державного апарату - військових і військово-промислового комплексу, Держплану, директорів підприємств тощо. На жаль, така ситуація ще зберігається і в незалежних країнах, які сформувалися на зламках СРСР, хоча набір “гравців” сьогодні дещо інший.

3. **Групи “захисту” і “підтримки”.** Ці групи часто зустрічаються і мають особливий вплив у країнах зрілої ліберальної демократії. Наприклад, у США в 1972 р. 62% самодіяль-

ного населення перебували у тих чи інших асоціаціях (але членство третини з них було пасивним). Групи “захисту”, до них передусім слід віднести профспілки і підприємницькі асоціації, покликані відстоювати матеріальні інтереси своїх прихильників. Необхідність активної участі цих груп у процесі прийняття рішень пояснюється тим, що уряди індустріально розвинутих країн активно залучені до управління економікою<sup>1</sup>. Ця необхідність добре усвідомлюється владними структурами суспільства, які все частіше звертаються до груп “захисту” за інформацією та технічною допомогою у проведенні економічної політики.

Групи “підтримки” прагнуть до досягнення відповідних, цілком обмежених цілей, які можуть бути різними. Назвемо деякі різновиди груп “підтримки”: екологічні рухи, антивійськові організації, антипорнографічні спілки тощо. Іноді групи “підтримки” створюються тільки для того, щоб добитися закриття будівництва певного промислового підприємства, робота якого може завдавати шкоди здоров'ю мешканців міста чи району. Як тільки мета досягнута - група зникає. Організаційна структура груп “підтримки” досить аморфна, членство не фіксується, керівництво призначається спонтанно. Але це не дозволяє зробити висновок про слабкість груп “підтримки”. Серед них є досить впливові й могутні структури, наприклад, такі як Національна збройова асоціація США (яка вже протягом декількох десятиліть блокує прийняття закону про обмеження на продаж особистої зброї), або Національна асоціація сприяння прогресові кольорового населення (США).

Як зацікавлені групи впливають на процес прийняття рішень? Насамперед, кожна з них використовує свої специфічні канали впливу. Групи “захисту” здійснюють вплив безпосередньо на державні інститути, при цьому велика увага приділяється бюрократії. Групи “підтримки” починають спочатку формувати сприятливу для себе суспільну думку, до того ж головний акцент робиться на засоби масової інформації, на виступи відомих і авторитетних громадян тощо. І перші і другі надають великого значення “обробці” політичних партій<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Див.: *Голосов Г.В.* Сравнительная политология: Учебн. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - С. 98-99.

Нерідко зацікавлені групи представлені у владних елітах. Наприклад, президент США Рональд Рейган перебував у Національній збройовій асоціації. В деяких країнах подібного роду зв'язки узаконені (Соціально-економічна рада у Франції побудована за принципом представництва зацікавлених груп).

Багато зацікавлених груп взагалі не делегують своїх представників до державних установ, а намагаються “будувати” з останніми “добрі відносини”. Цей канал впливу має назву “зв'язки з елітою” і працює він по-різному, залежно від характеру суспільства та політичного режиму.

Важливим каналом впливу є зв'язки з політичними партіями. В умовах однопартійного режиму правляча партія є, окрім усього іншого, провідником впливу груп на процес прийняття рішень. Багатопартійна система дозволяє могутнім групам створювати й утримувати “власні” політичні партії<sup>1</sup>. Інший варіант, який поширений в умовах ліберальної демократії - маневрування зацікавлених груп між великими партіями. Наприклад, профспілки і підприємницькі асоціації в США надають фінансову, виборчу та іншу підтримку то демократам, то республіканцям, залежно від їхньої “поведінки”.

Сила зацікавлених груп різко зростає за наявності зв'язків із засобами масової комунікації. Навіть нечисленна й позбавлена інших ресурсів група може серйозно впливати на процес прийняття рішень, якщо у неї з'явиться “своя людина”, скажімо, на телебаченні. Адже і добірку новин можна препарувати так, щоб мобілізувати суспільну підтримку на користь тих чи інших групових вимог.

Які джерела впливу зацікавлених груп? По-перше, це притаманна їм легітимність. До деяких груп прислуховуються більше, ніж до інших, внаслідок історично сформованого навколо них ореолу привабливості. Це положення можна проілюструвати афоризмом: “Що добре для “Дженерал Моторс”, то добре для Америки”. По-друге, зацікавлені групи потребують набору санкцій, які вони могли б ефективно використовувати супроти уряду й конкуруючих

---

<sup>1</sup> Див.: *Голосов Г.В.* Сравнительная политология: Учебн. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - С. 100.



груп у разі невиконання їхніх вимог. Секрет сили профспілок полягає, власне, у тому, що вони можуть мобілізувати своїх членів до страйку. Велика підприємницька асоціація може при бажанні наробити великої шкоди для економічного життя країни. Але “групи підтримки”, як правило, не можуть справляти такого сильного тиску на державу.

Третє, основне, джерело впливу зацікавлених груп - це посильні для них політичні ресурси. Зрозуміло, що чисельно великі групи “за інших рівних можливостей” сильніші за малі, а добре організовані і згуртовані сильніші аморфних та недисциплінованих. Дуже багато залежить від фінансових можливостей групи. Підкуп бюрократів і законодавців представниками зацікавлених груп - один з найбільш ефективних шляхів до політичного впливу. Не дивно, що хабарництво дуже поширене в сучасному світі і притаманне країнам з різними культурами й режимами<sup>1</sup>.

Треба підкреслити, що одним із недоліків теорії груп вважається те, що її представники виходять переважно з досвіду і реальностей західних політичних систем (насамперед американської), що нерідко веде до неадекватності їхніх висновків для реалій в інших регіонах світу. Але в цілому теорія груп, як важливий елемент політологічних досліджень, справила сильний вплив на розвиток політичних наук.

Значне поширення набув у практичній політології **метод прийняття політичного рішення**. Треба зазначити, що політичне рішення правомірно розглядати як центральний елемент управління, який складається з визначення мети і механізмів (засобів) її реалізації. Це свого роду постанова, яку приймає суб’єкт політичної дії і яка спрямована на здійснення політичних заходів з метою досягнення відповідного результату. Воно виявляє себе в різних іпостасях.

Політичне рішення - це завжди процес, який починається з виникнення політичної проблеми і закінчується її вирішенням. Зрозуміло, у випадку прийняття дійових заходів.

Політичне рішення - це і спосіб реалізації інтересів будь-яких учасників політичних подій. Політичне життя

<sup>1</sup> Див.: *Голосов Г.В.* Сравнительная политология: Учебн. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - С. 101-102.

суспільства не можна зводити тільки до взаємовідносин між владарями й підлеглими. Воно є взаємодією інтересів різних учасників політичних подій, які дбають про свої цілі, реалізація яких можлива завдяки проведенню різних політичних заходів, дій, зокрема через політичні рішення.

Політичне рішення являє собою також засіб розв'язання конфліктних політичних ситуацій. Конфлікт у політичному житті - явище неминуче. Розв'язується конфлікт, як правило, за допомогою декількох рішень, кожне з яких повинне стати кроком до політичної мудрості, уважності, обережності, згоди, бо мова йде про стикання інтересів протилежних, а нерідко - антагоністичних.

Політичне рішення це й усвідомлений вибір суб'єктом діяльності варіанту дій із багатьох можливих. Цей бік політичного рішення пов'язаний з такими умовами його прийняття як свобода і відповідальність: чим вище статус об'єкта, який приймає рішення серед учасників політичних подій, тим більша його свобода у виборі варіантів дій і тим самим вище його рівень соціальної відповідальності за обраним варіантом дії.

Політичне рішення є і вольовим зусиллям того, хто приймає рішення. Досягнути бажаного результату - це насамперед врахувати можливі протидії інших учасників політичних подій, отже, передбачити витрату значних вольових зусиль із його реалізації.

Таким чином, можна зробити висновок, що політичне рішення є водночас узгодженням цілей і засобів їх досягнення одним суб'єктом політичної діяльності з цілями і засобами, які встановлені іншим суб'єктом.

Якщо, як вважає американський дослідник Істон, політика є процес ієрархізації цінностей за допомогою прийняття рішень, то політичний процес потрібно розглядати як перехрещення багатьох, менш масштабних процесів, кінцевий, сумарний результат яких - ієрархізація цінностей<sup>1</sup>. Термін "процес" належить до сукупності конкретних засобів, методів, процедур, усвідомлених і спонтанних стратегій, які ведуть до прийняття конкретного рішення.

---

<sup>1</sup> Див.: *Общая и прикладная политология* / Под общ. ред. В.И. Жукова, Б.И. Краснова. - М.: Изд-во "Союз", 1997. - С. 838-839.

---

---

На думку американського дослідника Лассуелла можна виділити сім функціональних етапів процесу прийняття рішень:

- інформування (поставлення проблеми і пошук інформації);
- вироблення рекомендацій (формування альтернатив);
- установку (відбір альтернатив);
- звернення за підтримкою (попереднє переконання);
- оцінку ефекта рішення і підсумок (оновлення, переглядання або скасування).

Американські соціологи Д. Марч і Т. Саймон виділяють чотири етапи процесу:

- розв'язання проблеми;
- переконання;
- прийняття угоди;
- формування “політики”<sup>1</sup>.

У політичній практиці можна керуватися різними теоріями (методами) прийняття рішення. Зупинимось на одному із загальноприйнятих, автором якого є Чарльз Ліндблом. Він розглядає два методи прийняття рішень: *раціонально-універсальний* (“кореневий”) і *послідовних, обмежених порівнянь* (“метод гілок”).

До першого методу належать усі “цінності” або “пріоритети”, які мають значення для досягнення даної мети, виробляються декілька можливих альтернативних шляхів її реалізації, і обирається оптимальний. Цей метод раціональний, бо альтернативи і цінності порівнюються, а оптимальний варіант логічно обґрунтовується, і універсальний, тому що враховуються всі можливі варіанти та цінності. Він потребує максимальної об'єктивності й безсторонності на підставі систематично отриманої інформації. Цей метод дуже популярний серед громадян, які опозиційно налаштовані до уряду. Але його важко застосовувати в умовах, які потребують оперативного прийняття рішень. Окрім того, його використання наштовхується на низку труднощів, які пов'язані з

---

<sup>1</sup> Див.: *Технології політичної влади: Зарубіжний досвід* / В.М. Іванов, В.Я. Матвієнко, В.І. Патрушев, І.В. Молодих. - К.: Вища шк., 1994. - С. 233.

повнотою урахування факторів, свідомим обранням однієї з можливих альтернатив, розрахунком і мінімізацією витрат, використанням підходу за схемою “ціль-засіб”. Головний же аргумент тих, хто критикує цей метод полягає у складностях ідентифікації тієї чи іншої проблеми.

“Метод гілок” (інкрементальний підхід - поступове збільшення шляхом додавання малих величин) найбільш поширений як метод послідовних, обмежених порівнянь. Суб’єкти управління прагматично відбирають серед інших найбільш доцільний, прийнятний варіант, до того ж плануються конкретні шляхи для досягнення мети і перевага віддається прийнятним, а не максимально ефективним варіантам. Ця модель спрощує процес прийняття рішень.

Набув поширення також змішано-скануючий метод прийняття рішень, який забезпечує масштабний, фундаментальний процес їх ухвалення та подальшу розробку. Він сполучає раціональний підхід до одних елементів проблеми і поступовий, менш деталізований аналіз до інших. Цей метод поєднує переваги двох вище вказаних методів, дозволяє адаптуватися до швидкозмінюючих ситуацій<sup>1</sup>.

Зробимо кілька узагальнень щодо методики практичних політологічних досліджень, виходячи з досвіду американських науковців Дж.Б. Мангейма і Р.К. Річа.

Кожне дослідження починається з формулювання дослідницького питання, чому явища і процеси політичного життя є такими, якими ми їх бачимо. Як правило, ми намагаємось пояснити ті явища, які спостерігаємо. Починати пошуки цих пояснень треба в літературі з політичних наук. Якщо поталанить, то літературні пошуки можуть завершитись знаходженням готового рецепту у вигляді теорії, яку наші попередники розробили для пояснення явищ, подібних тим, які цікавлять нас. Але найчастіше потрібно використовувати літературу більш творчо, з тим, щоб створити, по можливості, краще пояснення, маючи в розпорядженні вже існуючу з даного предмета інформацію. Інша частина дослідницького процесу таким чином буде присвячена перевірці цього пояснення для того, щоб побачити наскільки воно покращує наше розуміння тих явищ, які досліджуємо.

---

<sup>1</sup> Див.: *Общая и прикладная политология* / Под общ. ред. В.И. Жукова, Б.И. Краснова. - М.: Изд-во “Союз”, 1997. - С. 847.

Першим кроком такої перевірки є висування гіпотез, які повинні бути точними, якщо наші пояснення правильні. Ці гіпотези мають кілька ключових функцій. По-перше, вони позначають етапи аналізу, які необхідно пройти, якщо ми хочемо перевірити наші пояснення. По-друге, вони виділяють змінні, для яких потрібно розробити показник. І нарешті, гіпотези пропонують такі способи організації викладення, які дозволять продемонструвати надійність наших пояснень. Висуваючи гіпотези, ми завжди повинні ставити собі запитання, а чи зможемо ми дійсно спостерігати зазначений взаємозв'язок. Чи маємо ми у своєму розпорядженні необхідні дані, або чи є у нас потрібне для самостійного збору джерело? Необхідно, щоб дослідник обирав гіпотези, які можна перевірити, виходячи з наявного часу, ступеню своєї підготовки і ресурсів. Поступати по-іншому - означає приректи себе на невдачу.

Змінні, що потрібні для роботи з гіпотезами, повинні бути підготовлені так, щоб можна було провести необхідні розрахунки, які дозволять зробити висновок про правильність наших припущень. При обранні інструментарію чи процедур вимірювання ми повинні чітко вирішити, а чи маємо ми необхідні для їхнього застосування ресурси. Якщо ми не маємо достатньо часу, грошей або інших потрібних компонентів, ми не зможемо провести процедуру вимірювання. Окрім того, ми повинні з'ясувати, чи не змінюється зміст будь-якого з об'єктів, задіяних у нашому дослідженні.

Уже на етапі вимірювання корисно подумати про ту стадію, коли буде проводитися аналіз даних. Слід уважно перевірити свої гіпотези, щоб вирішити, які саме математичні й статистичні операції знадобляться для їхньої перевірки. Потім треба переконатися, що обрані способи вимірювання дійсно підходять для цього виду даних.

Наступний крок - це розробка програми дослідження для того, щоб намітити прикладення вимірювальних процедур. Центральним завданням програми є гарантія нашої впевненості в тому, що будь-який зв'язок, який ми спостерігаємо, є результатом процесів, які описані в наших поясненнях, а не будь-яких інших. Програма забезпечує цю гарантію шляхом надання можливості виключити альтернативну гіпотезу.

Хороша програма дослідження починається з огляду літератури. На стадії цього огляду (за допомогою логічного аналізу стану справ) вже можна виділити основні альтернативні гіпотези, які повинні бути включені раніше чим ми переконаємося у вірності наших основних припущень щодо явищ, які спостерігаємо.

У дослідницьку програму потрібно включити: 1) вироблення переліку процедур, які необхідні для перевірки гіпотези; 2) рішення про те, які потрібно зібрати дані (про що або кого, в якому порядку, якими шляхами, на яких умовах) для проведення цих процедур; 3) попередні розрахунки всіх результатів, які можливі в процесі цих процедур (відсутність зв'язку, позитивний зв'язок, негативний зв'язок тощо); 4) формулювання основних альтернативних гіпотез, які можуть пояснити будь-який можливий результат; 5) організацію збору додаткових даних, які необхідні для виключення альтернативних гіпотез, як тільки будуть отримані надійні пояснення будь-якого з результатів.

Важливо, щоб, розробляючи програму, ми знали, який вид статистичного аналізу збираємося використати, оскільки саме на стадії планування приймається рішення про те, які дані необхідні для аналізу. Наприклад, якщо на стадії аналізу даних планується робота з багатьма змінними, ми повинні бути переконані, що дослідницький план передбачає достатню кількість випадків для такої складної розбивки масиву. Якщо ми хочемо, щоб партійна належність залишалася незмінною при вимірюванні сили зв'язку між двома основними змінними для членів кожної партії окремо, ми повинні включити достатню кількість членів кожної партії для того, щоб підрахунки сили зв'язку були надійними, і передбачити наявність інформації про партійну належність.

При плануванні дослідження, так само як і при виборі гіпотез та основних методів, дуже важливо поставити собі запитання - наскільки реальне ми поставили завдання. Сама найкраща у світі дослідницька програма залишиться непотрібною, якщо у дослідника немає спроможності щодо її реалізації<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Див.: Джарол Б. Макгейм, Ричард К. Рич. Политология: Методы исследования: Пер. с англ. - М.: Изд-во "Весь Мир", 1997. - С. 503-506.



**Розділ II**

**Технології  
в політичній  
діяльності**

У сучасній політологічній літературі та практиці політичного життя існує тенденція певної відірваності політики від політичної дії, а точніше, теорії політики від політичної діяльності. Як результат такої нестиковки - некомпетентність у політичних діях, непрофесіоналізм у прийнятті та реалізації політичних рішень, низка помилок у стратегії і тактиці політичної діяльності.

Сучасна політична теорія вважає політичну діяльність поняттям “відносно автономним”, таким, що має, як відзначає Жан Бодуен, свої цілі та статус<sup>1</sup>. До цього слід додати, що це означає необхідність розуміння суті та призначення політичної діяльності, а також освоєння технологій та психології її здійснення. Без цього, на нашу думку, неможливо підвищити результативність політики. А для України це має далеко не останнє значення.

## **2.1. Політична діяльність: проблема розуміння та результативності**

Поняття “політична діяльність” досить нове, що виникло внаслідок диференціації різних типів діяльності в соціальній сфері<sup>2</sup>. Визначення його суті політологами трактується неоднозначно. Коротко спинимося на цьому, виходячи зі свого розуміння поняття “політичної діяльності”.

---

<sup>1</sup> Див.: Бодуен Ж. Вступ до політології / Пер. з фр. О. Марштупенка. - К.: Основи, 1995. - С. 76.

<sup>2</sup> Див.: там само.

На думку авторів “Політологічного енциклопедичного словника” політична діяльність - “невід’ємна складова загальної людської діяльності, специфічна сутність якої полягає в сукупності дій окремих індивідів і великих соціальних груп (класів, партій, суспільних організацій тощо), спрямованих на реалізацію їхніх політичних інтересів, насамперед завоювання, утримання і використання влади”<sup>1</sup>. Такої ж думки й інші автори.

До структури політичної діяльності входять об’єкти (політична влада, політико-владні структури), суб’єкти (політичні партії, суспільні рухи, політичні діячі та державні особи, державні та політико-владні структури), процес діяльності (окремі дії). На характер політичної діяльності впливають об’єктивні (потреби, інтереси) й суб’єктивні (політична свідомість і політична культура) детермінанти, які змінюються під впливом політичних дій, перебувають у діалектичному взаємозв’язку, й певною мірою відносяться і до структури політичної діяльності.

Виходячи з видів політичної свідомості можна виокремити теоретичну і практичну політичну діяльність. До теоретичної можна віднести ідеологічну, законотворчу, соціологічну, науково-організаційну та методичну діяльність, а до практичної - депутатську, урядову, роботу в органах місцевого самоврядування, політичних партій, суспільно-політичних рухів, участь у виборах, референдумах, опитуваннях, мітингах, маршах протесту, пікетуваннях тощо.

Політична діяльність у сучасному світі є проявом двох основних форм демократії: представницької і безпосередньої. Основним джерелом представницької політичної діяльності є волевиявлення громадян суспільства. Обираючи своїх представників до органів законодавчої, виконавчої, судової влади громадяни делегують їм політичну владу, яка належить їм за конституцією. До безпосередньої політичної діяльності належить робота у складі партійно-політичних та суспільних структур. Вона регламентується двома видами норм: правовими (тобто законами, які є загальними для усіх громадян) і статутами (які регулюють права та обов’язки членів суспільних організацій).

---

<sup>1</sup> Див.: *Політологічний енциклопедичний словник* / За ред. В.Д. Бабукина та ін. - К.: Генеза, 1997. - С. 107.



Взагалі політична діяльність може здійснюватися на громадських або професійних засадах. До останнього виду політичної діяльності відносять звільнену депутатську діяльність, роботу в апараті суспільно-політичних організацій, рухів, політичних партій. Досвід розвинутих у політичному плані суспільств свідчить, що діяльність вищих представницьких органів має бути організована саме на професійних засадах, оскільки питання управління державою є надзвичайно важливими й потребують спеціальних знань і навичок з державного будівництва.

Для західної політологічної думки характерні **три концепції політичної діяльності** (за Жаном Бодуеном). Перша - це *елітарна модель*. В її основі - ідея переважної участі в політичній діяльності еліти суспільства. Участь народу в управлінні державою вважається непотрібною. Соціологічні дослідження обмежуються лише описом та аналізом явищ, коли до влади приходить певна панівна верхівка, не вдаючись до рекомендацій щодо переваг того чи іншого політичного устрою.

В рамках елітарної моделі існує декілька теорій.

<sup>a</sup> Перша - *“теорія захоплення влади правлячою верхівкою”*. Представники цього напрямку, серед яких Вільфредо Парето, Гаetano Моска та Роберто Мікелс, досліджували феномен приходу до влади еліти суспільства.

<sup>a</sup> Друга теорія - це *“теорія занепаду американської демократії Райта Міллса”*. Його теорія претендує на охоплення американського суспільства в цілому. У своїй роботі “Владна еліта” він спробував відповісти на запитання: “Хто керує сьогодні американським суспільством?”, розглядаючи панівну еліту з трьох точок зору: єдності, однорідності та аристократизму еліти.

Райт Міллс вважає, що “ключові рішення” у державі приймаються елітою, яка складається з трьох груп: політична верхівка (президент, його радники, вища адміністрація); економічна верхівка (керівники транснаціональних корпорацій); військова верхівка (командування та стратеги Пентагону). Кожна із цих груп, діючи у певній взаємодії, є частиною уніфікованої та згуртованої владної еліти. Вони утворюють “трикутник влади”, об’єднаний однорідністю процесів їхнього формування - спільністю шляхів досяг-

нення соціального статусу (однакове соціальне походження - вищі верстви суспільства, можливість одержати кращу освіту) і взаємозамінністю (будь-який член “економічної верхівки” будь-коли може прийти до “політичної верхівки” і навпаки).

<sup>a</sup> Третя теорія - це **“теорія “самовідновлення” панівного класу французького суспільства П'єра Бірнбаума”**.

Він поширює, певною мірою, теорію елітарності керівної верхівки Р. Мілса на французьке суспільство і приходять до висновку про існування в ньому ендогенного закритого прошарку, члени якого займають ключові позиції та передають своє панівне становище із покоління в покоління.

Усі названі теорії елітарності керівної верхівки, навіть якщо вони стосуються суспільств демократичної спрямованості, з великою долею песимізму розглядають можливість реалізації демократичних принципів державного управління, вважаючи, що ці принципи будуть безнадійно спотворені.

**Друга концепція** політичної діяльності - це **теорія плюралізму еліт**.

Прихильники плюралістичної теорії політичної діяльності досить критично ставляться до підходу про керівну еліту як однорідний панівний прошарок, якому властиве самовідтворення. Вони погоджуються з існуванням у суспільстві керівної еліти, проте вважають, що слід говорити не про одну “еліту”, а про “еліти” у множині. Представниками теорії плюралізму еліт є, в США - Роберт Дал, а у Франції - Раймон Арон. Перший - “творець” “теорії руху до “поліархії”, другий - “концепції “правлячих категорій”.

Якщо коротко резюмувати різницю між “моністичною” (елітарна модель) і “плюралістичною” концепціями політичної діяльності, то вона виявляється:

- Ø у розбіжностях щодо структури еліт: у першому випадку еліта вважається однозначно однорідною, а в другому - припускає наявність елементів іншого походження;
- Ø у розбіжностях щодо природи влади: в першому випадку йдеться про владу, основу на примусі, а в другому - на взаємних поступках;

Ø у розбіжностях щодо концепції ліберальної демократії: моністична теорія песимістично підходить до демократії, як до форми управління, а плюралістична теорія вбачає в ній майбутнє.

**Третя концепція** політичної діяльності, що має місце у західній політології - це *концепція “моделей майбутнього державного управління”*.

На противагу двом попереднім концепціям, у майбутньому не передбачається існування єдиної моделі управління державою або соціального устрою. Складність стосунків між державним апаратом і суспільством у цілому наводять на думку про різноманітність форм державного управління та можливість їх змін. Історичний досвід свідчить, на думку прихильників цієї концепції, що модель державного управління можна сформулювати на основі аналізу суміжних процесів, які відбуваються в суспільстві. Вони досліджуються зараз: “соціологією громадських організацій” (дослідження стосуються проблем, з якими стикаються різні громадські організації та їхніх програм) і “соціологією політичної діяльності” (сфери політичної науки, яка нині швидко розвивається й намагається виявити закономірності політичних процесів у суспільстві).

У рамках концепції “моделей майбутнього державного управління” сьогодні існують різні теорії, наприклад, теорія Мішеля Кроз’є (“індивід і суспільство”), П’єра Гремюна (“периферична влада”), П. Мюллера та Б. Жобера (“держава в дії”).

Розглянувши точки зору російських і українських політологів, а також існуючі концепції в “західній політології” (більш детально вони описані Жаном Бодуеном<sup>1</sup>) відносно політичної діяльності, звернемо увагу на те, що є спільним в їх позиціях. А спільним є те, що сутність політичної діяльності різних суб’єктів (у одних це соціальні, національні групи, організації, у інших - різні елітарні групи тощо) зводиться до завоювання та використання влади у певних політичних інтересах.

<sup>1</sup> Див.: Бодуен Ж. Вступ до політології / Пер. з фр. О. Марштурпенка. - К.: Основи, 1995. - С. 174.

Тут виникає запитання: чи відображає це в реальному житті зміст політичної діяльності, а якщо і відображає, то чи в цьому її сутність і призначення з точки зору інтересів країни та її народу? Відповідь на це запитання залежить, на наш погляд, від теоретичного розуміння “політики” та її суті.

На нашу думку, політика як теорія передбачає, з одного боку, знання властивостей, потреб, інтересів, сподівань тих чи інших соціальних, національних груп і політичних сил, які представляють їх, а також органів влади, а з іншого, - відносин, що між ними склалися з життєво важливих приводів, що зачіпають корінні інтереси (власність, влада, справедливість, гуманізм тощо).

Політична теорія не може претендувати на високе звання науки, як і сама політика не відповідатиме своєму призначенню, якщо не буде пошуку і дії щодо регулювання політичних відносин, про які йшла мова. Така дія має ґрунтуватися на знанні теорії політики, з одного боку, а з другого, - передбачати певну систему засобів і методів, спрямовану на реалізацію поставлених цілей і завдань. Тому сенс діяльності суб'єктів політики багато в чому залежить від цілей і масштабів дій. Якщо, наприклад, якась партія прагне влади, бо її у неї не має, то й вибір засобів і методів підпорядковується цій меті. Тобто для неї сенс діяльності - у здобутті влади або входженні до її структури з певних інтересів.

Але якщо партія, або інший суб'єкт політики вже знаходиться при владі, то сенс діяльності повинен стати іншим. Дійсно крім інтересів, які виражає суб'єкт політичної діяльності, у суспільстві існують інтереси інших суб'єктів, за якими стоять потреби й інтереси певних соціальних, національних груп суспільства. Ігнорувати їх - значить приректи діяльність на невдачу.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що *політична діяльність* - це специфічний вид людської діяльності, спрямований на досягнення в суспільстві згоди та консенсусу шляхом регулювання і збалансування інтересів та відносин між соціальними (національними) групами, політичними суб'єктами, які відображають їх інтереси, з одного боку, та між ними й державними інституціями з іншого. У цьому її сутність і призначення. Таке розуміння політичної діяль-

ності дасть змогу, на нашу думку, ефективно вирішувати завдання, що стоять перед суспільством і людиною.

Якщо вважати цей висновок обгрунтованим, то практична діяльність суб'єктів політики в умовах сучасної України досить часто не спрямована на регулювання та збалансування політичних відносин. Одна з причин цього в тому, що в період прийняття рішень не прогноуються їх наслідки, не вивчається можлива реакція різних соціальних суб'єктів. Це може призвести до напруги між різними групами населення (наприклад, між робітниками державних підприємств і кооператорами, військовими та цивільними тощо), а також між ними та органами влади. Політичні рішення лише тоді принесуть бажаний результат, коли не викликають протидії серед значної частини населення. Інакше вони будуть або не виконуватись, або блокуватись, або ігноруватись, або давати не ті результати, які очікувались (хоча самі по собі ідеї, закладені в рішення, можуть бути вірними). Цим, на нашу думку, багато в чому пояснюється той факт, що низка законів, указів, постанов владних структур у реальному житті не працюють, а отже, й результативність дій політиків незначна.

Друга причина в тому, що політичні структури, здійснюючи свою діяльність, не усвідомлюють того, що їхнє завдання полягає не просто у виконанні певних функцій, а в тому, щоб кожна з них сприяла встановленню у суспільстві відносин злагоди, взаєморозуміння, поваги, а не напруги чи ворожнечі.

Наприклад, парламент, приймаючи ті чи інші закони, повинен насамперед виходити з того, щоб вони на даному конкретному етапі створювали таку правову базу, яка б давала рівні можливості соціальним і політичним суб'єктам для реалізації своїх потреб та інтересів.

Виконавча влада (державна та місцева), здійснюючи свої функції, повинна турбуватися, щоб її рішення та дії були спрямовані на досягнення в суспільстві стабільності, порядку, дисципліни, ефективного управління справами держави, а також забезпечення сприятливих економічних, соціальних і політичних умов для творчої діяльності окремої особи чи соціальних (національних) спільнот.

Для політичних партій та рухів головне завдання полягає в розширенні соціальної бази своїх організацій, що вимагає глибокого знання проблем, які хвилюють різні верстви населення, і дій, спрямованих на їхнє розв'язання. Ставлячи собі за мету входження в систему державної й місцевої влади, вони не повинні забувати, що це не самоціль. Головне - це захист і реалізація через органи влади інтересів груп і верств населення, яких вони представляють. Це дозволить створити баланс інтересів у суспільстві, що зменшить в ньому напругу, і приведе до цивілізованих взаємовідносин.

Третя причина полягає в тому, що політичні структури до кінця не враховують той фактор, що на перехідному етапі розвитку суспільства різні групи населення керуються в своїх діях різними мотивами, у них неоднакові ціннісні орієнтири. Це вимагає від суб'єктів політичної дії толерантності, терпимості, поваги до їх поглядів. Без цього процес регулювання та збалансування політичних відносин не може дати необхідного результату.

Крім того, доцільно враховувати й те, що на політичний процес, а також на результат (досягнення в суспільстві злагоди та консенсусу) впливає іммобільна, тобто бездіяльна поведінка соціальних (національних) груп і прошарків, індивідуумів у формі: політичного виключення як результату низької ефективності механізмів зворотного зв'язку між системою і громадянським суспільством у цілому, розчарування в політичних інститутах, політичної апатії як форми несприйняття політичної системи або втоми від політики; політичного бойкоту як відображення активної ворожнечі стосовно політичної системи та її інститутів.

Це не означає, що масова політична активність населення, тобто політизація суспільства - це благо. Більш того, це явище більш негативне, ніж позитивне, оскільки призводить до масової абстрагованості від основної діяльності - трудової, а також, за відповідних умов, до дестабілізації в суспільстві. Проте і масова політична бездіяльність народу також негативно впливає на розбудову демократичної країни.

Таким чином, діяльність суб'єктів політики - це досить складний вид діяльності, який передбачає володіння специфічними знаннями, наукове розуміння політичних

процесів, що відбуваються в суспільстві. Її сутність та призначення не стільки у боротьбі за владу, скільки в регулюванні політичних відносин, у досягненні в суспільстві стабільності та злагоди.

Такий результат діяльності політичних структур залежить, на наш погляд, від низки факторів:

- Ø володіння інформацією про політичні відносини горизонтального типу (між соціальними групами, націями тощо), за якою можна було б судити про тенденції їх розвитку й можливі форми вияву, що дозволяють своєчасно розробляти і застосовувати превентивні, тобто попереджальні заходи, які не допускають ускладнення відносин;
- Ø володіння інформацією про політичні відносини вертикального типу (між органами державної й місцевої влади та соціальними (національними) групами), за якою можна судити про ставлення верств населення до наявних і майбутніх дій властей, бо від довіри чи недовіри до них залежить стабільність суспільства;
- Ø обраних цілей і засобів їх реалізації. Якщо основною метою є задоволення особистих, корпоративних інтересів, а не досягнення в суспільстві згоди і стабільності, то рано чи пізно така діяльність зазнає краху;
- Ø прийняття продуманих політичних рішень, прогнозування їх наслідків і можливої позитивної або негативної реакції різних соціальних і політичних суб'єктів;
- Ø розробки технології як сукупності засобів та методів дій, спрямованих на досягнення політичного результату. В умовах, коли політика стає сферою дій професіоналів, останнє має виключне значення.

## ***2. 2. Розробка та застосування технологій у процесі політичної діяльності***

Насамперед виникає питання: чи можливе використання терміна “технологія” в гуманітарній науці, тим більше в політиці? На наш погляд, не тільки можливе, але

й украй необхідне. По-перше, якщо уважно проаналізувати світовий досвід діяльності суб'єктів політики, то ми завжди знайдемо в ньому не просто застосування тих чи інших засобів і методів досягнення цілей, а відповідну систему, сукупність. Залежно від цілей, які ставили перед собою суб'єкти, а також від їх природи, ці системи були різні, але вони були. Наприклад, ще дві тисячі років тому, в Індії у відомому творі “Артхашастра” (“Ремесло влади”) описувалось, як потрібно будувати відносини офіційних органів влади з неформальними організаціями. Там була закладена відповідна технологія дій. Зокрема, пропонувалося ніколи не забороняти неформалів, а створювати об'єктивні умови для їх руйнування. Або упроваджувати в середовище лідерів гарних жінок, що дасть змогу відволікати їх від політики.

Відповідна технологія дій для політики була рекомендована у відомому творі Н. Макіавелі “Князь”<sup>1</sup>.

Якщо ретельно проаналізувати дії політиків новітнього часу, то ми завжди зможемо виявити в них відповідну сукупність засобів і методів, за допомогою яких вони прагнули досягти політичного результату. Але досить часто цей результат або не був досягнутий, або був не таким, який очікувався. У кожному конкретному випадку причини цього були різні, але дві завжди мали місце. На одну з них звернув увагу Н. Макіавелі: “...зберігають благополуччя ті, чий спосіб дій відповідає особливостям часу, і втрачають благополуччя ті, чий спосіб дій не відповідає своєму часові”<sup>2</sup>.

Друга причина в тому, що суб'єкти політики (партії, лідери тощо) використовували або не ті засоби й методи, які б могли дати бажаний результат, або не була продумана система послідовних дій, що призводило до порушення технології, а отже й до відсутності необхідного політичного результату. Як, наприклад, - підсумки виборів до парламенту Росії (грудень 1995 р.) для політичного блоку “Вибір Росії” та більшості політичних партій України на виборах 1998 р.

Існують різні види політичних технологій, що визначається специфікою тієї чи іншої політичної діяльності. Це - технології розробки, прийняття та реалізації політичних рішень, виборчої кампанії, запобігання та розв'язання

---

<sup>1</sup> *Макиавелли Н.* Государь. - М.: Планета, 1990. - 79 с.

<sup>2</sup> Там само.



конфліктів тощо. Проте, незважаючи на певні особливості їх здійснення, є певні загальні елементи, без послідовної реалізації яких, позитивного результату може не бути.

Базуючись на світовому та вітчизняному досвіді розглянемо ці основні елементи. В основі ефективної діяльності - знання об'єктивних умов, в яких вона здійснюється. Тому для досягнення поставлених цілей важливо знати точно картину та стан соціальної структури країни й регіону, в рамках яких відбувається діяльність. Для цього потрібно володіти інформацією:

- Ø які соціальні групи, залежно від їх ставлення до форм власності, рівнів доходів, інших показників, проживають на території країни чи регіону;
- Ø який відсоток складає кожна група відносно всього населення; які потреби, інтереси, сподівання у кожної із цих груп;
- Ø в яких відносинах вони знаходяться стосовно одна одної (дружби, взаєморозуміння, недовіри, ворожнечі тощо), а також органів державної та місцевої влади.

Необхідно володіти такою ж інформацією стосовно національних груп, якщо територія багатонаціональна.

Важливою складовою об'єктивних умов політичної діяльності є реальний розклад політичних сил, знання впливу політичних партій, рухів, громадсько-політичних об'єднань. Володіння цією інформацією дає можливість знати політичні симпатії чи антипатії соціальних та національних груп населення.

Не менш важливе значення мають знання про найбільш гострі соціальні проблеми. Тобто необхідна своєрідна інвентаризація проблем, які найбільш боляче зачіпають інтереси населення. Їх, як правило, більше, ніж достатньо. Тому виникає потреба визначення пріоритетів, проведення свого роду ранжирування цих проблем. На перший погляд, це не викликає особливих труднощів. Дійсно, в наших умовах більшість політиків не задумуючись відповідають на запитання щодо їх першочерговості: проблема заробітної плати та її своєчасне виплачування, насичення ринку вітчизняними товарами, житлова, екологічна проблема, проблема злочинності, безробіття тощо. Однак, доцільно звернути увагу на пастку, в яку досить часто потрапляють

суб'єкти політики. Йдеться про те, що ранжирування проблем в уявленні політичних діячів, керівників різних рангів досить часто не збігається з уявленням щодо цих проблем у свідомості різних соціальних груп. Прикладів цьому чимало. Скажімо, уявлення про колективізацію у 30-ті рр., хрущовські реформи - 60-ті, боротьба з пияцтвом - 80-ті, хід і спрямованість вирішення соціальних проблем у 90-ті рр.

У сучасних умовах, коли на порядку денному стоять багато актуальних питань зокрема приватизації, важливо враховувати, що для значної частини населення, або окремих груп, з різних причин більш гострими є проблеми зростання цін, злочинності, соціального захисту та стабільності в суспільстві, можливого масового безробіття, а не приватизації (хоча актуальність останньої не викликає заперечень).

Такого роду розбіжності в уявленнях груп населення і політиків щодо першочерговості та гостроти соціальних проблем досить часто призводять до негативного ставлення щодо діяльності суб'єктів політики, оскільки їхні зусилля були спрямовані не на те, чого від них чекали люди.

Таким чином, для результативної політичної діяльності важливе значення має не тільки точне знання соціальних проблем у державі чи регіоні, але й те, як віддзеркалюються ці проблеми у свідомості соціальних та національних груп.

Слід також враховувати діяльність засобів масової інформації, які є найбільш впливовими на певній території, оскільки вони багато в чому формують свідомість громадян, їхнє ставлення до тих чи інших проблем, дій органів влади тощо.

Знання об'єктивних умов, про які йшла мова, входить у загальне поняття "політична інформація". Вона несе в собі повідомлення насамперед про стан і сподівання різних груп населення, згідно з чим можна робити висновки про їхні взаємовідносини між собою (можливість посилення їх союзів або виникнення напруженості чи ворожнечі), а також з державними та громадсько-політичними структурами. Володіння цією інформацією дає можливість здійснювати ефективну політичну діяльність щодо досягнення в суспільстві стабільності, злагоди, формування соціально-політичних умов для становлення економіки демократич-

---

---

ної держави. На базі інформації щодо об'єктивних умов формується наступний елемент технології політичної діяльності - планування. План це схема, за якою вона проводиться. Він дає змогу організувати діяльність, визначити пріоритети і можливості. Розгорнутий план і його чітке виконання буде сприяти досягненню мети і не дасть зійти нанівець.

Існує багато способів написання плану. Наведено *схему стадій* створення плану.

1. Складаючи план, доцільно залучити тих, хто має досвід і спеціальні знання, тих, чий внесок буде корисним: досвідчених політичних оглядачів, талановитих менеджерів і людей із стратегічним мисленням. Оптимальна кількість осіб, які розроблятимуть план - 5-10 чоловік. Кількість членів команди повинна бути достатньою, щоб розподілити навантаження між учасниками, але не надто великою, щоб мати можливості приймати рішення. Доцільно обрати лідера, який визначить терміни роботи команди, виділить якісь підгрупи і буде контролювати написання плану до кінця.

2. План буде оптимальним, якщо базуватиметься на матеріалах щодо оцінки політичної ситуації, що має місце в країні чи регіоні. Виходячи з цього, слід скласти перелік цілей, які потрібно відпрацювати.

3. Необхідно провести "мозковий штурм", аби проаналізувати результати досліджень і поставлені цілі. Обмін ідеями повинен бути вільним і спрямований у конструктивне русло. Слід організувати групу аналітиків, яка розгляне всі ідеї, що виникли внаслідок "мозкового штурму". Намітити тези аби ухвалити рішення.

4. Попри те, що дискусії будуть досить вільні, творчі та продуктивні, потрібно сформулювати жорстку структуру ухвали рішень. Важливо виробити жорсткий порядок денний і до початку розробки тез плану дійти згоди щодо основних засад стратегії і цілей плану. Коли загальні контури плану будуть окреслені, слід призначити групу, або особу, яка, власне, й напише увесь план.

5. Доцільно здійснити критичний перегляд написаного першого варіанту плану. Критерії оцінки плану можуть бути такими.

- Ø **Повнота плану.** Чи охоплює він усі потрібні питання? Чи враховано всі обставини, які можуть скластися? Чи відображає план повну картину використання усіх ресурсів?
- Ø **Об'єктивність.** Чи не закладено в план якоїсь суб'єктивності? Чи всі його параграфи базуються на фактах і здоровому глузді?
- Ø **Контрольованість плану і його реалізація.** Чи закладено до плану жорсткий розклад або календар, що контролюватимуть його здійснення? Чи закріплені завдання за певними людьми? Хто відповідає за контроль реалізації плану?
- Ø **Реалізм плану.** Чи всіх цілей плану можна досягти? Чи надано достатньо часу аби реалізувати план?
- Ø **Обґрунтованість плану.** Чи якісно він складений? Чи погодилися основні члени команди з його стратегією? Чи достатньо співробітників аби здійснити цей план?
- Ø **Розподіл відповідальності.** Чи чітко сформульовані в плані завдання і чи розподілено відповідальність між виконавцями? Чи визначено дати і строки здійснення певних завдань? Чи не порушиться виконання плану, якщо, наприклад, два відповідальних виконавці в момент кризи вийдуть із гри? Чи виконуватиметься план далі? Чи розуміють основні виконавці план і чи здатні вони реалізувати свої завдання без постійних інструкцій?
- Ø **Динамічність плану.** Чи може план здійснюватись, якщо, приміром, події змінюватимуть теми, відбуватимуться блискавично? Чи достатньо він гнучкий і чи можна його пристосовувати до всіх можливих змін, які слід передбачити?
- Ø **Орієнтація на перемогу.** Чи сформульовано в плані, як ви збираєтесь здобувати перемогу? Чи беруться до уваги дії суперників? Чи існує запасний план, який буде реалізований у разі, коли суперники діятимуть у непередбаченому напрямку?

- Ø **Функціональність плану.** Чи можна використати план у щоденній роботі? Успіх упровадження цього плану залежить від того, наскільки легко його зрозуміти? Чи ефективно в ньому використовуються ресурси?
- Ø **Унікальність і своєрідність плану.** Чи враховується у плані специфіка ситуації? Чи орієнтовано його на ті групи населення, які проживають на певній території?

Ці критерії дадуть можливість підвищити результативність планування.

Глибоке знання об'єктивних умов, за яких здійснюється політична діяльність, наявність плану дає можливість продумано й цілеспрямовано розробляти її стратегію як найбільш важливий і складний елемент технології.

Стратегія розробляється, як правило, у вигляді програми (платформи) суб'єктів політики (владних структур, політичних партій, лідерів). Кожна з них відображає специфіку діяльності цих суб'єктів. Але, як свідчить світовий та вітчизняний досвід, існують відповідні закономірності, принципи побудови програм незалежно від форм діяльності.

Під час демократизації суспільства та переходу до ринкової економіки політична діяльність здійснюється в умовах активного структурування груп населення, в яких формуються різні, навіть протилежні інтереси та потреби, в тому числі й політичні пристрасті. Тому розробку програми доцільно починати з пошуку та формування екстраординарної мети, тобто такої, яка, по-перше, є найбільш важливою для країни чи регіону, і по-друге, яка була б привабливою для всіх груп населення і яка б водночас навряд чи може бути досягнута якою-небудь однією соціальною чи політичною силою.

Пошук такої мети - дуже складне завдання, через те, що вона повинна "надихнути" основні соціальні верстви й групи та об'єднати зусилля на її досягнення. Прикладом такої мети, яка може згуртувати соціальні і політичні сили, при всій відмінності їх потреб та інтересів на рівні держави є побудова заможного, процвітаючого демократичного суспільства, в якому б кожна особа, кожна соціальна чи національна група могла б задовольняти властиві саме їй потреби та інтереси.

На рівні регіону, області, міста пошук та формування такої екстраординарної мети залежить від конкретних особливостей і стану місцевості, де здійснюється політична діяльність. Наприклад, якщо в регіоні політична нестабільність, яка є основною причиною незадоволення всіх груп населення, то такою метою якраз і повинне бути досягнення цієї стабільності.

З цією метою формується змістовна сторона програми. Досвід програм, які висували державні структури чи політичні партії в умовах незалежної України, підтвердив теоретичні викладки щодо принципів побудови змісту програм, які були розроблені Д. Видріним<sup>1</sup> і доповнені нами.

Незалежно від того, яка екстраординарна мета сформульована, *обов'язковими принципами побудови змісту програми є: акумуляційний, інноваційний, мобілізаційний принципи та принцип конкретності ясності.*

**Акумуляційний** принцип передбачає формулювання таких положень у програмі, які б могли кваліфіковано акумулювати й адекватно відображати інтереси різних соціальних та національних груп. Відомі в нашій країні програми комуністичної партії чи програми сучасних партій у своїй більшості не характеризуються присутністю цього принципу тому що, як правило, виходять з інтересів якоїсь однієї чи декількох соціальних груп або з інтересів народу взагалі (а народ, як відомо, не суцільна маса, а складається з різних груп).

Особливість ситуації в Україні полягає в тому, що хоч би яких поглядів і політичних орієнтацій притримувалися суб'єкти політики хоч би в яких масштабах здійснювалася політична діяльність, враховуючи, що серед населення є прихильники різних форм власності, різних політичних та ідеологічних поглядів, доцільно формулювати такі положення програми, в яких кожна соціальна чи національна група знайшла свій інтерес. Це дуже складно, але без цього не можливий демократичний підхід. Наприклад, в економічній частині програми повинні бути положення, що гарантують однакові умови і сприятливий режим для розвитку

---

<sup>1</sup> Див.: *Выдрин Д.* Очерки практической политологии. - К.: Філософська соціологічна думка, 1991. - С. 32-44.

економічної діяльності суб'єктів різних форм власності, а реальне життя покаже, яка з них найбільш ефективна в умовах українського суспільства.

**Інноваційний** принцип передбачає висунування в програмі нових ідей, які ще не опановані масами. Справа в тому, що людині властиве бажання прочитати чи почути в програмі суб'єкта політики щось нове, оригінальне. Наприклад, достатньо згадати, яку цікавість серед усіх верств населення викликала ідея незалежності, самостійності України.

Різні групи населення, прихильники різних політичних поглядів та ідеологій проявили до неї підвищену увагу, бо хотіли зрозуміти, в чому її сутність, що може дати незалежність, самостійність України саме їм, чи здатна ця ідея, реалізуючись, покращити їхнє становище тощо. Тобто проголошена нова ідея, не будучи засвоєною масами, викликала інтерес до себе, а також до тих політичних сил, які її висунули. А з часом політологи, психологи звернули увагу на те, що нескінченне повторення цієї ідеї у виступах політичних лідерів уже викликає зовсім іншу реакцію населення: почуття роздратування, несприйняття і навіть відторгнення. У чому тут справа? Які причини того, що ідея незалежності й самостійності України викликає таку реакцію?

По-перше, на початковому етапі вона виділялась оригінальністю, незвичайністю і цікавістю тому, що маси населення ще не усвідомили її сутність. При цьому, на нашу думку, доцільно враховувати існуючу закономірність: значення будь-якого суб'єкта політики, увага до нього та успіх обернено пропорційні мірі розповсюдження і засвоєння масами висунутих ними ідей. З цього випливає висновок, що програма (платформа) суб'єкта політики повинна включати інновації, які ще не усвідомлені й не засвоєні масами. Принцип інноваційності - один з основних принципів, які забезпечують оригінальність і свіжість програм, а отже, й результат політичної діяльності від цього збільшується. Проте, коли це усвідомлення відбулось, а політичні діячі продовжували говорити і доречно, а часто і ні, про незалежність та самостійність (з якою люди пов'язували підвищення свого добробуту, а цього не сталося) - це стало викликати негативні емоції, бо не несло соціальним групам нової інформації.

У зв'язку з цим, суб'єктам політичної діяльності доцільно пам'ятати, що крім проголошення в програмах нових ідей, необхідна робота, спрямована на отримання позитивних результатів під час їх реалізації.

По-друге, в реальному житті досить часто бувають періоди, коли успіх мають ті суб'єкти політики, які в своїх програмах проголошують старі, добре знайомі населенню ідеї. Це буває тоді, коли проголошені нові ідеї довгий час лишаються просто ідеями, не реалізуючись на практиці, або при їхній реалізації основним верствам населення жити стає все гірше і гірше. Певною мірою, це характерно для сучасної України, коли деякі групи населення підтримують ідеї комуністичного чи соціалістичного характеру, тому що за часів їхнього панування життя для цих груп було значно краще, ніж в умовах незалежності.

Третій принцип побудови програми - *мобілізаційний*.

Відомо, що ті чи інші положення та ідеї, навіть глибоко продумані й обгрунтовані, не можуть бути реалізовані зусиллями одного суб'єкта політики. Їх здійснення можливе за умови, якщо до цього докладуть зусиль різні верстви населення.

В умовах сучасної України політичні діячі, мабуть, не раз замислювалися над питанням: чому насправді часто не реалізуються різні постанови, укази та рішення владних структур?

Причин багато, але однією з основних є та, що різні групи населення не бачать в них відображення своїх інтересів і сподівань, вони не викликають у них бажання прикласти свої сили для їх виконання. З іншого боку, існуючі політичні структури, конкретні політики не володіють мистецтвом мобілізації соціальних груп та конкретних людей на вирішення поставлених завдань. Зрозуміло, що в умовах переходу до ринкових відносин це складне питання, але, як свідчить світовий досвід, це можливо. Більш того, без підтримки основними групами населення тієї чи іншої програми суб'єкта політики реалізація її проблематична.

Таким чином, мова йде про те, щоб закладені у змісті програми положення та ідеї мобілізували ті чи інші соціальні групи, окремих людей на їх виконання. Це можливо тоді, коли ці групи чи людина побачать у програмі відображення



їхніх інтересів, коли, знайомлячись із нею, вони зможуть отримати відповідь на питання щодо переваг та благ, які будуть мати їхні сім'ї, колективи, вони самі у випадку успішної реалізації закладених у програмі положень і позицій.

Четвертий принцип, якого, як показує світовий і вітчизняний досвід, доцільно дотримуватись при підготовці й побудові програми - це **принцип конкретності та ясності**. Справа в тому, що людині до вподоби, коли програмні положення сформульовані зрозуміло й конкретно. Наприклад, аналіз програм кандидатів у депутати різних рівнів, у тому числі й тих, хто балотувався до Верховної Ради України на виборах у 1994 та 1998 рр., показав, що їхнім недоліком були абстрактність й абсолютність, відсутність механізмів та шляхів реалізації. Тому не дивно, що на зустрічах із населенням ті ж кандидати в депутати чи представники діючих політичних структур неодмінно змушені відповідати на запитання: “Якими шляхами Ви збираєтесь досягти соціальної (політичної) стабільності?”, “Як ви, конкретно, будете боротися зі злочинністю?” та інші.

Таким чином, при побудові програм суб'єкт політичної діяльності повинен, на нашу думку враховувати схильність людської свідомості до конкретності та ясності.

До цього ми говорили про закономірності та основні принципи побудови змісту програм. Але світовий, а також частково наш вітчизняний досвід свідчить, що важливе значення в технології стратегії, в технології побудови програм має і формальний бік справи, тобто сама форма викладення змісту. Це насамперед мова, якою написана програма. Мається на увазі не українська, російська чи будь-яка інша (хоча це також важливо), а мова, яка доступна для розуміння різними соціальними суб'єктами. Відомо, що сприйняття письмової чи усної мови у різних верств населення неоднакове. Це залежить від рівня освіти, культури, професії тощо. Але чи враховуються ці особливості політичними партіями, лідерами чи кандидатами в депутати? Майже ні. На практиці, як правило, готується єдиний текст програми, розмножується і розповсюджується серед населення.

Тобто одна й та ж програма, в одній і тій самій формі поширюється там, де живуть робітники із середньою,

восьмирічною освітою, і там, де живуть або працюють науковці, літератори тощо. На наш погляд - це прорахунок, тому що один і той же зміст програми доцільно писати, а потім і друкувати тією мовою, яка зрозуміла й доступна певним групам населення. Тобто, програма, яка розрахована для сприйняття робітниками, повинна викладатися простою, дохідливою мовою, якою вони говорять. Інша річ, якщо програма розрахована на науковців чи літераторів, то й мова, якою вона викладається, повинна бути більш, як кажуть, “інтелігентною”, можливо, навіть із набором “вчених” і замислуватих слів. Це значно підвищить шанси, що вона буде сприйнята тими, на кого розрахована.

І останнє, на що варто звернути увагу при розробці й побудові програм. Чудова, з добре продуманим і аргументованим змістом програма, побудована з урахуванням усіх тих принципів, про які йшла мова, а також викладена згідно з вимогами щодо її форми, не може досягти поставленої мети, якщо не ґрунтуватиметься на відповідному менталітеті українського народу, не враховуватиме традиції того населення, яке проживає на тій чи іншій території. Маються на увазі історичні, національні, релігійні, психологічні й інші особливості та традиції, рівень індивідуальної та суспільної свідомості груп населення конкретного регіону. Адже менталітет, скажімо, населення західних областей відрізняється і має свої особливості порівняно з населенням Криму чи Донбасу. З об’єктивних і суб’єктивних причин там склалися різні традиції, є значні відмінності в релігійних чи політичних поглядах тощо. Не враховувати ці особливості - означає приректи стратегію політичної діяльності на поразку.

Важливою частиною технології політичної діяльності є тактика як сукупність засобів і методів досягнення локальних, тимчасових результатів. Від вибору тактичних прийомів, продуманості їх застосування багато в чому залежить реалізація стратегічної лінії.

В умовах політичного суперництва, коли пропозиції перевищують попит (наприклад, багато партій претендують на владу; декілька кандидатів на один мандат депутата тощо), невід’ємними складовими тактики є політичний

маркетинг і менеджмент, виборча інженерія, політична конфліктологія.

Зміст тактики, засоби і методи здійснення залежать від виду політичної діяльності та її особливостей. Наприклад, тактика виборчої кампанії багато в чому визначається виборчою системою, яка існує в тій чи іншій країні.

Розглянемо існуючі у світовій політичній практиці види виборчих систем, виходячи із таких характеристик, як кількість голосів на одного виборця, спосіб комплектації виборців в округи, кількість голосів, що віддаються від кожного округу.

Мажоритарні виборчі системи найпростіші. Розрізняються одномандатні, багатомандатні та преференційні мажоритарні системи.

У першому випадку вся територія поділяється на округи. Від кожного округу обирається по одному депутату, який отримує на виборах відносно більшість голосів. У більшості випадків при альтернативних виборах мало кому вдається перемогти в першому турі. Тому проводиться другий тур голосування, в якому переможцем стає той, хто випередить іншого фіналіста хоча б на один голос. Однак існують виборчі системи, в яких другий тур голосування не проводиться.

Крім деяких країн, що виникли на території колишнього СРСР, одномандатна мажоритарна система діє в США, Великобританії, Канаді, Новій Зеландії, Південно-Африканській республіці, Австралії, Франції.

При багатомандатній мажоритарній системі кожен виборець має стільки голосів, скільки обирається депутатів від цього виборчого округу. У такий спосіб обирають депутатів місцевих органів влади Великобританії та Нової Зеландії.

Американська система голосування відрізняється тим, що виборці обирають свого президента не безпосередньо, а передовіряючи свої повноваження колегії виборщиків. Кількість останніх дорівнює кількості сенаторів від штату плюс кількість членів палати представників Конгресу США. Але якщо кількість сенаторів від кожного штату дорівнює двом, то кількість членів палати представників обчислюється, виходячи з результатів останнього перепису населення краї-

ни. При цьому виборщики зобов'язані голосувати за партію, яка отримала більшість голосів у даному штаті. Це призводить до того, що перемога (навіть невелика) у великому штаті є вагомішою, ніж перемога в кількох штатах із невеликою кількістю населення. В історії США було три випадки, коли президентом ставала людина, яка в цілому отримала меншу кількість голосів виборців, ніж конкуренти, але більше голосів виборщиків завдяки саме не зовсім справедливому виборчому механізмові.

Однією з удосконалених модифікацій мажоритарної виборчої системи є так звана преференційна виборча система, за якої виборець виводить рейтинг усіх кандидатів. Якщо жоден із них не отримує абсолютної більшості, з усього списку кандидатів виключається той, хто набрав найменше “перших місць”. Його “перші місця” анулюються і передаються кандидатам, які у цих же бюлетенях зайняли другі місця. Знову йде підрахунок “перших місць” і знову виводиться з “гри” кандидат, який отримав найменше “перших місць”. Така процедура підрахунків повторюється доти, поки необхідна кількість кандидатів не набере абсолютної більшості голосів (тобто 50% плюс 1).

На практиці преференційна система застосовується дуже рідко через те, що вона є досить складною і не позбавлена вад, які має проста мажоритарна система. Крім того, при такій процедурі виборці, особливо з невисоким рівнем освіти, часто розставляють кандидатів просто згідно з алфавітом. А якщо додати ще помилки, які виникають при підрахунках, стає зрозумілим, що ця система не є найкращою для використання у політичній практиці.

Пропорційні виборчі системи характеризуються розподілом депутатських мандатів пропорційно кількості голосів, поданих за кожну з партій у багатомандатних виборчих округах. При цьому кількість мандатів від даного округу вираховується залежно від співвідношення кількості населення округу до загальної кількості населення або виборців країни. При пропорційних виборчих системах виборці голосують насамперед за політичні партії, представлені списком кандидатів, і менше орієнтуються на конкретну особистість.

За деяких виборчих системах пропорційного типу прізвища обраних депутатів називає сама партія.

У багатьох країнах виборці, голосуючи, можуть вказати у бюлетні прізвища одного або кількох кандидатів від певної партії. В результаті процедури виборів переможе той кандидат, який набере кількість голосів більшу за встановлену в даному виборчому окрузі квоту (наприклад, 50%). У цьому випадку основною проблемою є встановлення даного кваліфікаційного бар'єра, який розділяє кандидата і депутата. Це намагаються зробити таким чином, щоб залишки голосів після ділення на них загальної кількості зібраних кожною партією голосів у даному окрузі були мінімальними.

Такі виборчі системи поширені у країнах з великими парламентськими традиціями і досить високим рівнем політичної культури населення (Австрії, Бельгії, Данії, Італії, Люксембурзі, Норвегії, Швеції).

Змішані виборчі системи базуються на комбінації елементів пропорційної та мажоритарної системи. Найбільш характерним прикладом може бути виборча система Федеративної Республіки Німеччини (ФРН). Вона відрізняється тим, що половина депутатів бундестагу (національного парламенту) обирається за принципами одномандатної мажоритарної системи, а друга - за пропорційною згідно зі списками кандидатів, які подаються партіями в кожній із федеральних земель. До того ж в першому випадку використовується кваліфікаційний бар'єр для блокування партій, які наберуть менше 5% голосів виборців. До речі, при розподілі мандатів на основі голосування за списками, голоси, які були подані за партії, що не перетнули 5-відсотковий бар'єр або не перемогли хоча б у трьох виборчих округах не враховуються.

Такий спосіб побудови виборчої системи сприяє стабільності партійно-політичної структури суспільства завдяки тому, що прихильники "малих" партій змушені голосувати за одну з "основних" партій політичного спектра країни.

У ФРН, взагалі, досить своєрідна федеративна система. Там 5 конституційних органів країни: бундесрат, федеральний президент, бундестаг, федеральний уряд, федеральний Конституційний суд.

Бундестаг приймає закони. Бундесрат виконує контрольні функції, відіграє роль тормозу у випадку прийняття непродуманих законопроектів, здійснює вплив на рішення бундестагу і федерального уряду. Він складається з членів земельних урядів. Не є виборчим органом і не пов'язаний з будь-якими строками повноважень. Після виборів у ландтаги (місцеві органи влади) земель відбувається формування земельних урядів. Останні приймають рішення про призначення і відклик його членів. Звичайно делегують прем'єр-міністра, земельного міністра з питань федерації, міністрів внутрішніх справ, юстицій, економіки і фінансів. Останні члени земельних урядів виконують функції замісників постійних членів бундесрата. Члени бундесрата підлегли тільки своєму земельному урядові і при голосуванні зобов'язані притримуватися його точки зору.

Бундесрат, разом із бундестагом, має право вибирати членів Конституційного суду, контролює уряд.

Куріальні виборчі системи створюються у суспільствах, де гостро стоїть проблема забезпечення представництва у парламенті нечисленних етнічних або соціальних груп.

Для кожної курії передбачаються свої норми представництва і під них створюються виборчі округи. За куріальною виборчою системою проводяться вибори однопалатного парламенту Нової Зеландії, у Зімбабве, на Фіджі. Аналогічна система функціонувала певний час в Абхазії (Грузія).

Аналізуючи українське виборче законодавство, потрібно відзначити, що Закон України про вибори народних депутатів України, за яким було проведено виборчу кампанію 1994 р., явно був сконструйований під інтереси правлячої більшості у парламенті зразка 1990 р. Він навіть більш консервативний, ніж той, що був ухвалений Верховною Радою УРСР. Насамперед це стосується процедури голосування у другому турі виборів, де було встановлено, що для обрання депутатом одному з двох фіналістів потрібно набрати 50% голосів плюс один голос від кількості виборців, які взяли участь у виборах (але не менше 25% від загальної кількості виборців округу). Зрозуміло, що за таких умов практично неможливо отримати повнокровний парламент.

На виборах 1998 р. була застосована змішана пропорційно-мажоритарна система, яка багато в чому визначала

технологію виборчої боротьби в умовах сучасної України, про що буде йти мова у наступному розділі. Слід підкреслити, що не тільки той чи інший вид політичної діяльності визначає технологію її здійснення, але й специфіка ситуації в країні чи регіоні, особливості політичних процесів. В українському суспільстві йде процес утворення різних соціальних груп, у яких сформувалися або формуються специфічні, навіть протилежні інтереси. За таких умов завжди існує можливість виникнення конфліктів. У перехідний період вони, як правило, набувають політичного відтінку. У зв'язку з цим суб'єктам політичної діяльності дуже важливо володіти навичками та вмінням гасити конфлікти, якщо вони виникли, не конфронтувати з іншими політичними силами чи опонентами, продемонструвати населенню свою здатність цивілізовано вести дискусії, на консенсуальній основі вирішувати складні питання. Це створює позитивний імідж суб'єкта політики у свідомості населення, збільшує шанси на досягнення бажаного політичного результату.

Слід мати також на увазі, що в умовах нестабільності нерідко можливі ситуації, коли успіх досягається якраз тим суб'єктом, який свідомо йде на конфлікт, або своїми діями його створює. Причини цього бувають різні, але деякі з них завжди мають місце. По-перше, конфлікт, скандал, пов'язаний з іменем політичного діяча, викликає цікавість серед певних груп населення. По-друге, якщо в умовах непевності цей діяч демонструє навіть на словах свою здатність навести порядок, покінчити із злочинністю, вирішити всі соціальні проблеми в найкоротший строк, це вселяє певну надію. А надія - важлива складова успіху (це підтверджує феномен Жириновського під час виборів 1995 р. в Росії).

На нашу думку, в умовах перехідного періоду доцільно пам'ятати, що політичний конфлікт - це такий стан політичних відносин, при якому учасники прагнуть досягти несумісних цілей. Джерелом конфлікту часто є не лише різниця інтересів соціальних, національних груп та політичних сил, але й нерозуміння ними своїх довгострокових інтересів, а також соціальні й політичні упередження впливових представників цих груп, їхні амбіції, груповий егоїзм.

У 1990-1991 рр. керівництво комуністичної партії, знаходячись при владі, в силу різних причин дозволяло

собі не зовсім поважне ставлення до опозиційних політичних сил, зокрема, Народного руху України. З іншого боку, ці сили також не відзначалися в політичній боротьбі цивілізованістю та коректністю. Таким чином, учасники політичного конфлікту прагнули подавити суперника, облили його брудом, скомпрометувати в очах населення. За допомогою таких методів та засобів тій чи іншій стороні вдавалося досягати відповідних результатів. Але не слід забувати про існування закономірності: визнання законності прав та інтересів суперника є гарантією реалізації своїх інтересів.

Практика підтвердила цю закономірність: невизнання комуністичною партією прав опозиційних сил призвело до невизнання інтересів цієї партії, і як результат, до влади прийшли інші сили. Світовий досвід свідчить, що оптимальний спосіб вирішення конфлікту - пошук його учасниками такого становища, таких засобів та методів, які б могли задовольнити сторони, не компрометуючи при цьому інтереси і права суперника. Це вимагає від суб'єктів політики високого рівня політичної культури та цивілізованості, володіння методикою вирішення конфліктних ситуацій, вміння вести переговори.

## ***2. 3. Технологія запобігання та розв'язання конфліктів***

Для досягнення в суспільстві відносин довіри, злагоди, а не напруженості, ворожнечі, боротьби тощо неможливо обійтись без застосування технологій як системи послідовних дій, спрямованих на досягнення поставленої мети. Тим більше без цього не обійтись у разі запобігання чи розв'язання конфліктів.

На нашу думку, система дій політичних суб'єктів при запобіганні конфліктів та їхньому розв'язанні має відрізнятися одна від одної. Це обумовлено тим, що головною метою запобігання конфлікту є недопущення переростання конфліктної ситуації в реальний конфлікт, а метою розв'язання конфлікту є досягнення ситуації, за якої були б



ліквідовані чи відрегульовані основні причини, що призвели до конфлікту.

Виходячи з цього, розглянемо послідовно, як ми бачимо технологію запобігання і розв'язання конфліктів взагалі, з акцентом на політичних.

### ***Принципи запобігання конфліктів***

Аналізуючи ситуацію в Україні у контексті теорії конфлікту видно, що спроби пояснення, запобігання або розв'язання конфліктів у рамках традиційних раціональних моделей та схем наштотуються на серйозні труднощі. У зв'язку з цим перед наукою і реальною практикою постала необхідність переосмислення нагромадженого світового та вітчизняного досвіду, пошуку нових інструментів, механізмів, технологій. Цікавою щодо цього є думка А. Гуцала стосовно синергічних ідей та підходів, які спочатку були розроблені в точних науках, але можуть досить успішно використовуватися при аналізі соціальних явищ<sup>1</sup>.

Він звертає увагу на те, що в посттоталітарному суспільстві ключовим напрямом суспільного розвитку стала дезінтеграція як в керованому та контрольованому вигляді, так і у формі саморозпаду. Цю ієрархію обвального дезінтеграційного процесу можна представити у вигляді безперервного ланцюга: крах єдиного ідейного начала у формі державної ідеології призвів до зміщення ціннісних орієнтацій, в результаті чого суспільство було втягнуто у смугу несприятливих для себе подій. Це відгукнулося негативними емоціями, розвалом існуючих матеріальних основ суспільства тощо. Рівень небезпеки дезінтеграційних процесів за їхньою руйнівною силою можна порівняти зі спонтанною реакцією ядерного ділення - при наявності "критичної маси" починається ланцюгова реакція. Всякий розпад пов'язаний із виділенням вільної енергії, якщо вона не буде відведена, то це може привести систему у збуджений стан (що ми й маємо на теренах колишнього СРСР).

---

<sup>1</sup> Див.: Гуцал А. К вопросу о применимости синергических подходов к описанию кризисных явлений // Світ безпеки. - 1994. - № 2. - С. 10.

А. Гуцал вважає, що такі елементарні аналогії дають можливість накреслити низку принципів конструктивного впливу на суспільні процеси, насамперед з метою запобігання конфліктів і кризових явищ.

1. **Принцип “заборони на саморозпад”** - не доводити систему до високого рівня самозбудження (яке може бути наслідком невизначеності її стану), за яким починаються спонтанні дезінтеграційні процеси. У зв'язку з цим доречно згадати і принцип Пітера, який свідчить, що явище, віддане само собі, має тенденцію розвиватися від поганого до найгіршого. Результатом такого розвитку ситуації, як правило, є сповзання суспільства на більш примітивні рівні своєї організації. Якщо застосувати цей принцип до ситуації в Україні, то на нашу думку, потрібно зробити такі застереження.

Протягом семи років незалежності відбувалися й відбуваються коливання у виборі чіткої і ясної мети, до якої повинна йти Україна. Те саме можна сказати й про шляхи її досягнення. Йдеться про вибір економічної системи, форми державно-територіального устрою, формування політичної системи й інших складових та підсистем єдиної системи країни. У результаті такої невизначеності вона періодично доходить до високого рівня самозбудження.

Щоб цього не відбулося необхідно: по-перше, привести підсистеми у відповідність одна одній та системі в цілому. Для цього має бути певна визначеність щодо мети і шляхів її досягнення. По-друге, щоб не розвивалася тенденція - від поганого до найгіршого, доцільно процес самозбудження системи не пускати на самоплив (повністю позбутися його в перехідний період неможливо), а посилити регулюючу функцію державної влади. По-третє, необхідне розуміння суб'єктами політики того, що самозбудження системи передусім залежить від становища, у якому перебувають соціуми - індивідууми, соціальні, національні групи населення тощо. Якщо їхнє соціально-економічне та політичне становище не покращується, а погіршується, то це безпосередньо впливає на підвищення рівня самозбудження системи, а звідси - на можливий саморозпад.

2. **Принцип “відводу надлишків енергії і дезактивації надмірно активних продуктів розпаду”**. Якщо розпад неминув-

чий, необхідно створювати умови для відведення, поглинання чи акумулювання “енергії мас”. Як зазначає А. Гуцал, батьки-будівники тоталітарних систем достатньо ефективно використовували цей принцип і спрямовували надлишки енергії мас на будівництво каналів, супермагістралей, а також ізолювали суспільство від надзвичайно активних його членів, встановлювали цензуру на засоби масової інформації. Ми не закликаємо користуватись цими методами та засобами, але сам принцип треба мати на увазі.

Справді, після проголошення незалежності України найбільш активною частиною населення оволоділа ейфорія, посилилась громадська та політична діяльність, зросла в цілому енергетична спроможність мас. З одного боку, це, безперечно, позитивний процес, оскільки маса людей, ніби прокинулася від суспільної сплячки, що значно динамізувало життя країни. Але, з іншого - це мало й негативні наслідки: енергія мас реалізовувалась під час мітингів, демонстрацій, виборчих процесів; з'явилися десятки партій і громадських організацій, діяльність яких багато в чому дестабілізувала ситуацію в країні (особливо тих, що набули вкрай лівого чи правого спрямування) тощо. Усе це посилює фактор конфліктності в суспільстві, багато в чому сприяє поглибленню кризових явищ, що на етапі стабілізації не є бажаним.

Таким чином, проблема “відведення надлишків енергії і дезактивації надмірно активних продуктів” потребує свого вирішення. Але на шляху демократизації суспільства необхідні інші методи і засоби, ніж ті, що успішно застосовувались в умовах тоталітаризму.

На нашу думку, доцільно насамперед створювати найбільш оптимальні умови для відведення надлишків енергії членів суспільства в сферу економічної активності. Це в інтересах як особи, так і суспільства.

Демократія, як відомо, це не всюдозволеність. Тому держава повинна продумати систему дій, спрямованих на певну нейтралізацію екстремістської частини партійно-громадських об'єднань, але цивілізованим шляхом. Йдеться про створення правового поля, що ставило б їх у відповідні рамки, вихід за які карався б законом. Це стосується і тих засобів масової інформації, які своїми матеріалами прово-

кують антисупільні процеси й доводять систему до крайнього рівня самозбудження.

Особливої уваги потребує “деактивація” надмірно активних лідерів в суспільстві. На нашу думку, в умовах складного перехідного періоду більш доцільно енергію таких лідерів використовувати шляхом залучення їх до роботи в різних комісіях чи радах, які створюються при центральній або місцевій владі. Більш того, при прийнятті життєво-важливих для країни політичних рішень є сенс залучати таких лідерів до процесу їхньої підготовки безпосередньо або в якості консультантів чи експертів. Це, по-перше, дасть можливість направити їхню енергію в конструктивне русло, по-друге, буде задовольняти їхні амбіційні нахили і, по-третє, дасть можливість відвести надлишок енергії з поля суспільства, що зменшить рівень збудження його, а отже, й рівень конфліктності.

3. **Принцип “порогу і критичної маси”** - суспільство може перейти на принципово новий більш високий рівень суспільної організації лише у тому випадку, якщо “енергетичний” вплив на нього перевищує відповідний поріг (ефект квантування) і здатне “вибухнути” тільки при наявності відповідних умов, передусім пов’язаних із внутрішньою організацією суспільства й активністю його членів.

Цей принцип, вважає А. Гуцал, також необхідно враховувати при оцінці можливості проведення кардинальних реформ, оскільки немає сенсу починати їх за відсутності достатнього “енергетичного забезпечення” (будь-то матеріальна, психоемоційна, фінансова форми, або ж результат сильного внутрішнього збудження).

На наш погляд, мова йде про готовність суспільства і його членів до нової суспільної організації. Це можна пояснити на таких прикладах. Відомо, що основою переходу до нової для України економічної організації суспільства є приватизація. Але безперечним, на нашу думку, є той факт, що її широке впровадження на Україні, м’яко кажучи, пробуксовує. Головна причина в тому, що суспільство до неї просто не готове - не матеріально, фінансово, а насамперед психоемоційно (про це свідчить те, що значна частина населення не поспішала придбати приватизаційні сертифікати, які видає держава, не кажучи вже про їхнє використання).

Тому процес приватизації, незважаючи на рекомендації Заходу, повинен вестись дуже обережно й поступово. Тільки побачивши своїми очима, або відчувши на власному досвіді, населення України може позбутися “синдрому” недовіри до приватизації і приватної власності. Тобто суспільство має досягти певного рівня “енергетичного забезпечення”, який передбачає принцип “порогу і критичної маси”.

Як не парадоксально, але ігнорування цього може призвести до загострення конфліктних і кризових ситуацій.

Таким чином, якщо перший та другий принципи передбачають не доводити систему до високого рівня самозбудження і відводити надлишки енергії, то третій вимагає достатнього “енергетичного забезпечення”. Тобто, йдеться про можливість суспільства й активність його членів для переходу на новий більш високий рівень суспільної організації.

На нашу думку, якщо вважати, що на стабілізаційному етапі суспільство не зацікавлене у виникненні різних конфліктів, то синергічний підхід, про який йшла мова, є досить конструктивним, а передбачене ним керівництво принципами дає можливість на систематичному рівні запобігати переростанню існуючих конфліктних ситуацій у реальні конфлікти. Проте цього недостатньо для запобігання конфліктів. Ми вважаємо, що важливо володіти технологічною стороною справи, яка включає низку необхідних елементів.

### ***Технологія запобігання конфлікту***

Для результативної діяльності, пов’язаної із запобіганням конфлікту, насамперед необхідна різнобічна інформація щодо об’єктивних умов, у яких він може розгорнутися. Ця інформація включає в себе низку складових.

1. Оскільки конфлікти походять в основному з соціальної напруженості, то необхідно знати соціальну структуру регіону чи території, де існує потенційна конфліктна ситуація. Сучасна ситуація в Україні характеризується динамічною структуризацією населення, появою нових, досі не існуючих соціальних груп, які різняться між собою залежно від їхнього ставлення до форми власності, рівнів

доходів, соціального статусу тощо. А оскільки ці показники досить різні і впливають на положення груп в суспільстві, і є багато в чому джерелом напруги, то важливо знати, в якому співвідношенні перебувають соціальні групи на конкретній території, а також, який відсоток становить кожна група відносно всієї маси населення.

2. Відомо, що в основі практично всіх конфліктних ситуацій лежить незадоволення сформованих у соціальних груп потреб, їхніх інтересів і сподівань. У зв'язку з цим, окрім відомостей про соціальну структуру, дуже важливо мати інформацію про потреби, інтереси, сподівання кожної соціальної групи та про те, які з них конкретно не задовольняються.

3. Як свідчить досвід, досить часто конфлікти виникають на національному ґрунті, або робляться спроби надати їм національного відтінку. Як би там не було, але суб'єкти політичної діяльності повинні володіти такою ж повноцінною інформацією, як і про соціальні групи, тобто про національну структуру населення, потреби, інтереси, сподівання кожної національної меншини тощо.

4. Крім того, що у кожної соціальної чи національної групи є свої незадоволені потреби, інтереси і сподівання, існують на конкретній території, чи у регіоні *загальні, найбільш гострі* соціально-економічні й політичні проблеми, які так чи інакше стосуються основних груп. Точне знання про них дасть можливість передбачати виникнення соціальної чи політичної напруженості.

Але інформації про найбільш гострі проблеми недостатньо. Необхідно точно знати, яке місце за своєю гостротою посідає кожна проблема. Це важливо тому, що зусилля спрямовані на їхнє вирішення, можуть не дати того результату, який очікується. Йдеться про те, що якщо для соціальних груп на першому місці стоїть проблема, скажімо, забезпечення паливом, а зусилля місцевої влади зосереджені, наприклад, на проблемі транспортного сполучення, то напруга не буде знята і можливість виникнення конфлікту залишається.

5. Надзвичайно важливою проблемою, яка може призвести до виникнення конфлікту, є *проблема взаємовідносин* між соціальними чи національними групами, з одного

боку, і ними та центральною чи місцевою владою - з другого. Як уже зазначалось, вони можуть бути відносинами довіри, доброзичливості, взаєморозуміння, а можуть бути відносинами напруженості, недовіри, навіть ворожнечі. Володіння об'єктивною інформацією про типи цих відносин чи не найважливіше для результативної політичної діяльності, спрямованої на запобігання виникненню конфліктів.

6. Однією з особливостей ситуації в Україні є важлива роль ідеологічного фактору, світоглядних орієнтирів у створенні і перебігу конфліктних ситуацій. У зв'язку з цим, для успішної діяльності, спрямованої на запобігання конфліктів вкрай необхідні знання про те, які ж ідеологічні чи світоглядні орієнтири властиві основним групам населення, і які з них є панівними на конкретній території. Специфіка, як відомо, в тому, що існування ідеологічного плюралізму, крім позитивних сторін, має і негативні, що безпосередньо впливає на процес виникнення перебігу конфліктних ситуацій, власне, конфлікту.

7. Важливою складовою знань про об'єктивні умови є інформація щодо розкладу політичних сил на території, впливу політичних партій, рухів, громадсько-політичних об'єднань на ті чи інші групи населення, владні структури. Досвід свідчить, що існуючу, або потенційно можливу конфліктну ситуацію нерідко використовують різні політичні сили у своїх власних інтересах, провокуючи тим самим переростання ситуації в реальний конфлікт. У цьому зв'язку важливе значення має аналіз їхніх програм, закликів, листів, що дає уявлення про діяльність цих сил, навіть про конкретні форми прояву соціального невдоволення, напруженості, про конкретний розклад сил, їх розмежування, поляризацію.

8. Як відомо, серйозний вплив на розвиток конфліктної ситуації справляють засоби масової інформації, матеріали яких можуть "підлити масла у вогонь", особливо якщо вони перебувають у сфері впливу певних політичних сил, що зацікавлені в конфлікті. Тому, по-перше, необхідно володіти інформацією про те, чи перебувають ті чи інші засоби масової інформації під впливом певних політичних сил, а якщо ні, то яким ідеологічним і політичним поглядам вони симпатизують, або ж притримуються нейтраль-

них позицій. По-друге, важливу інформацію дасть регулярний аналіз матеріалів преси стосовно реальних подій, особливо тих, які віддзеркалюють інтереси протидіючих сторін.

Крім того, не менш важливе значення мають знання симпатій, чи антипатій зі сторони різних груп населення відносно газет, журналів, радіопередач, телебачення тощо. Це дає можливість прогнозувати реакцію населення на матеріали засобів масової інформації щодо конфліктної ситуації.

9. Важливе значення для отримання об'єктивної інформації має аналіз матеріалів історичного характеру, які дозволяють прослідкувати генезис тієї чи іншої конфліктної ситуації. Як відомо, конфлікти, що виникають на терені колишнього СРСР, дуже часто своїм корінням сягають у далеке або близьке минуле. Особливо це стосується становлення державних відносин, проблем культури, міжнаціональних та міжконфесійних відносин, традицій тощо. Такі проблеми існують сьогодні в Україні. Тому знання про об'єктивні умови, в яких протікає конфліктна ситуація, буде не повною без залучення матеріалів історичного характеру.

10. Світовий та вітчизняний досвід свідчить: досить часто конфліктна ситуація переростає у конфлікт тому, що не було точно визначено істинні причини, які створили її. Справа в тому, що згідно з конфліктологічною теорією, витоки конфліктів вкорінені у нерівності в стосунках влади, власності і статусу, яка викликає на певному етапі усвідомлення тією чи іншою соціальною чи політичною групою несправедливості конкретного способу розподілу матеріальних та духовних основ суспільства. Але нерідко конфлікт виникає не з об'єктивних причин, а з суб'єктивних, пов'язаних із груповим егоїзмом, амбіційністю політичних лідерів, їх прагненням до влади, категоричним несприйняттям поглядів політичних суперників тощо.

Тому для запобігання конфлікту важливо мати дійсно об'єктивну інформацію щодо його причин, а також інформацію про той можливий привід, який стає останньою крапкою, що призводить до вибуху подій.

11. Важливим моментом отримання об'єктивної інформації, що дає змогу уникнути конфлікту, є вивчення внутрішніх особливостей відносин конфлікту, які зв'язані



з діючими особами і виконавцями. Переростання існуючої конфліктної ситуації в реальний конфлікт тісно пов'язане з суб'єктивним фактором. Тому важливо знати, хто є чи може бути діючими особами, а також “посередником”.

На практиці найчастіше як “посередник” виступає державний орган в особі його представника чи представників або в цілому держава. Як стверджує Ю. Запрудський, сторони охоче йдуть назустріч державним органам з таких причин:

- Ø вони мають у розпорядженні матеріальні блага. Використання їх може істотно вплинути на хід конфліктної ситуації;
- Ø вони мають законне право застосувати насилля: економічні санкції, адміністративний вплив і навіть збройну силу;
- Ø вони концентрують у своїх руках велику частку інформації. Це дає можливість впливати на ситуацію, тим паче, що засоби масової інформації ще значною мірою є державними;
- Ø їхні третейські можливості спираються на стійкі традиції авторитету законної влади, традиції послуху та громадянської покори;
- Ø уряд визнається необхідним інститутом, підкорення якому розглядається як нормальне явище і не викликає прихованих почуттів помсти та реваншу, як це буває у випадку вимушеного підкорення переможцю, що виявився більш сильним у даному протистоянні<sup>1</sup>.

З цими міркуваннями в принципі можна погодитись, але за умови, що не сприймати їх як догму. Справа в тому, що в специфічних умовах України, коли державна влада, чиновництво, яке її представляє, не користується достатньою довірою населенням, не має необхідного авторитету, а уряд досить часто змінюється і йому пред'являються претензії в корумпованості (як і представникам депутатського корпусу), доцільніше знаходити посередника в інстанціях

---

<sup>1</sup> Див.: Запрудський Ю. Внутрі конфлікту // Социс. - 1993. - № 7. - С. 53.

недержавницького характеру, серед тих відомих діячів, які з моральної точки зору користуються довірою та повагою.

Ведучи мову про діючих осіб в конфліктній ситуації і маючи на увазі запобігання її переростання в конфлікт, треба володіти інформацією щодо поведінки конфліктуючих сторін.

Згідно з точкою зору А. Раппопорта, поведінка діючих осіб може бути різних типів. Перший тип - це бойовище. Учасники керуються єдиною настановою - якомога більше нашкодити супернику. Йдеться про нераціональну модель, в якій відсутні загальні цінності. Тут або поразка або перемога. Другий тип - ігри, тобто раціональна модель поведінки. Учасники розраховують свої ходи, діють урівноважено, приймають загальні правила гри. Гострота відносин дещо згладжується. Але оскільки цінності і пріоритети гравців залишаються незмінними, розв'язання конфлікту практично неможливе. Взагалі він може бути "знятий", але ціною усунення однієї із сторін. Третій тип - дебати, у ході яких головний наголос робиться на розв'язанні конфліктної ситуації шляхом пошуку спільних цінностей у системі. А це передбачає не тільки розуміння правил гри, а й уміння аналізувати і модифікувати їх відповідно до інтересів опонентів.

Знання поведінки діючих осіб конфліктної ситуації дасть можливість обміркувати і вжити заходів щодо нейтралізації дій, які можуть призвести до реального конфлікту.

12. Серед указаних складових знань щодо об'єктивних умов, в яких існує конфліктна ситуація, важливе місце займає також інформація відносно фінансових, матеріальних, людських можливостей, які має в своєму розпорядженні країна, регіон, територія. Справа в тому, що для запобігання конфлікту, залежно від його значення, масштабу тощо потрібні певні витрати матеріального або нематеріального характеру. Тому чітке усвідомлення того, що можна зробити своїми силами, а що ні, дає можливість реально впливати на недопущення конфлікту. Якщо таких сил недостатньо, то треба шукати додаткові ресурси, причому доцільно це робити не на стадії розгортання конфлікту, а його зародження.

Такі, на нашу думку, основні складові знання щодо об'єктивних умов, спираючись на які, можна не допустити переростання конфліктної ситуації в реальний конфлікт. Це перший і найбільш важливий елемент технології запобігання конфлікту. Наступним кроком у технології запобігання конфліктів є розробка конкретної програми дій щодо недопущення переростання конфліктної ситуації в реальний конфлікт.

В основу цієї програми мають бути закладені першочергові дії, спрямовані на нейтралізацію чи ліквідацію головних причин, що можуть призвести до реального конфлікту. Їх можна визначити тільки шляхом всебічного аналізу об'єктивної інформації, основні складові якої було вже названо.

Ці причини, як правило, мають як об'єктивний, так і суб'єктивний характер. До перших належать, насамперед, незадоволені потреби, інтереси, сподівання соціальних, національних груп, які до конфліктної ситуації задовольнялися. Тому програма повинна передбачати заходи по задоволенню цих потреб, чи інтересів. Якщо це неможливо у зв'язку з відсутністю матеріальних, фінансових та інших можливостей, то потрібна широка роз'яснювальна робота серед населення й особливо тих груп, що невдоволені. Для цього слід використовувати всі можливі заходи, засоби та методи. До них належать: зустрічі депутатів зі своїми виборцями; керівників різного рівня з трудовими колективами; підготовка цілеспрямованих матеріалів, радіопередач, програм телебачення, тобто повноцінне використання засобів масової інформації, особливо тих, яким довіряють ті чи інші групи населення. При цьому слід особливу увагу звернути на нейтралізацію ідеологічного фактора й переключення уваги населення на вирішення соціально-економічних проблем. Ці та інші заходи зможуть, певною мірою, збільшити рівень довіри населення до владних структур, оскільки сам факт спілкування їхніх представників із народом йому імпонує і вселяє надію на можливе покращання становища. Це своєрідне соціальне та політичне маневрування, яке має і відому негативну сторону, але без нього неможливо обійтись, особливо в складних умовах перехідного періоду.

У кінцевому результаті основна мета діяльності, спрямована на ліквідацію причин, що призвели до конфліктної ситуації - нейтралізація соціальної бази конфлікту.

Але, як відомо, у переростанні конфліктної ситуації в конфлікт, не останню роль відіграє суб'єктивний фактор. У зв'язку з цим, аналіз об'єктивних умов, в яких вона протікає чи існує, повинен допомогти точно визначити, які суб'єкти зацікавлені в конфлікті, або беруть участь, на яких учасників (конкретних людей, груп тощо) вони розраховують, чи існує третя сторона, зацікавлена в розгортанні конфліктної ситуації, але знаходиться в тіні. При цьому важливо знати, хто з лідерів конфліктуючих сторін за своїми природно-біологічними властивостями є конфліктною особистістю і хто міг би бути посередником, якому довіряють усі сторони конфлікту.

Володіння цією інформацією дає змогу розробити в програмі дій ту її частину, яка пов'язана з ліквідацією чи нейтралізацією суб'єктивних чинників конфліктної ситуації. Шляхи розв'язання можуть бути найрізноманітніші. Якщо склалася конфліктна ситуація між владними структурами та опозиційними партіями, рухами тощо, то доцільна інтеграція контреліти в політичну систему. Йдеться про те, щоб ввести лідерів опозиції до правлячої еліти, владних структур. Якщо це неможливо, то потрібна кропітка робота з лідерами опозиції з переконання їх в тому, що переростання конфліктної ситуації в реальний конфлікт тільки погіршить становище, не принесе користі, насамперед опозиції, оскільки люди нерідко звинувачують у погіршенні свого становища саме ту сторону, яка нагнітає конфлікт або принципово не бажає йти на компроміс (з ідеологічних чи політичних міркувань) з існуючою системою влади, яка можливо є далеко не кращою, але легітимною.

З іншого боку, владні структури, хоч і є більш консервативною стороною конфліктної ситуації порівняно з опозицією, мають зрозуміти, що для збереження існуючого статус-кво вони повинні піти назустріч вимогам опозиції та відкоректувати свої дії. Тим самим вони певною мірою позбавлять козирів протилежну сторону.

На практиці досить часто використовується метод компрометації тих чи інших суб'єктів конфліктної ситуа-

ції. Він має право на життя, але за умови, що в основі цієї компрометації лежать реальні факти, а не просто бажання облили брудом суперника.

З метою стабілізації може використовуватися й силовий метод, але за умови, якщо всі інші не дали результатів, а переростання конфліктної ситуації у конфлікт з усіх точок зору небажано. Крім того, слід мати на увазі, що використання силового тиску досить часто призводить до загострення ситуації. У цьому відношенні багато в чому показовим є чеченський конфлікт. Для його розв'язання Росія застосувала збройну силу, що призвело до людських жертв, значних матеріальних втрат та до підриву авторитету на міжнародній арені. Але ж конфліктна ситуація там існувала протягом кількох років, а для недопущення переростання її у власне конфлікт не були використані існуючі демократичні методи, а також силовий, що не обов'язково передбачає застосування зброї.

Словом, вибір засобів нейтралізації суб'єктивного чинника конфліктної ситуації може бути досить широкий. Але, на нашу думку, головним принципом, яким доцільно керуватися суб'єктам, якщо вони дійсно бажають стабілізації ситуації в конкретних умовах України, є такий: інтереси країни, інтереси народу вищі ніж корпоративні інтереси партій, рухів, власні інтереси політичних лідерів, навіть якщо вони керуються найкращими побажаннями.

Розробка програми дій, спрямованих на нейтралізацію конфліктної ситуації та запобігання конфлікту, яка б включала в себе можливі та різнопланові засоби й методи, досить важлива складова технології. Проте за цим настає період конкретних дій щодо її реалізації. В кінцевому результаті від нього залежить досягнення мети - уникнення конфлікту.

У зв'язку з цим слід звернути увагу на те, що успіх багато в чому залежить від того, кому довірена справа, особливо щодо нейтралізації суб'єктивного чинника конфліктної ситуації. Якщо це особа, яка займає високе становище, але не користується довірою хоча б одного суб'єкта чи учасника цієї ситуації, то досягнення поставленої мети досить проблематичне.

Проблематичне воно й тоді, коли ця особа чи група осіб, професійно не підготовлена, не володіє умінням вислухати сторону конфлікту, не приваблює до себе, психологічно не здатна на контакт із лідерами, погляди яких не поділяє. Оскільки в умовах перехідного періоду конфліктні ситуації виникають досить часто, існує проблема спеціальної підготовки державних чиновників, управлінських кадрів, усіх тих, хто так чи інакше має справу з конфліктними ситуаціями.

### *Технологія розв'язання конфлікту*

Якщо конфліктна ситуація з різних причин переросла в конфлікт або він виник раптово (це буває тоді, коли конфліктна ситуація існувала в латентній формі і на неї не зверталася увага), то постає проблема його розв'язання. У цьому випадку технологія, на наш погляд, включає в себе ті ж складові і ту ж послідовність, що й при запобіганні конфлікту (отримання інформації щодо об'єктивних умов, її аналіз, розробка програми дій, яка базується на цьому аналізі, і, власне, самій дії), хоча й має свою специфіку. Вона пов'язана з необхідністю пошуку виходу з існуючого становища, при цьому він має влаштовувати всі конфліктні сторони, інакше розв'язання не настане. Більш того, конфлікт може поглиблюватися - тоді криза, яка аж ніяк не сприяє стабілізації становища.

Слід підкреслити, що світовий досвід знає кілька способів розв'язання конфлікту: відступ, придушення, компроміс, перемога - програш, перемога - перемога. Він також свідчить, що у разі перемоги однієї із сторін, конфлікт "заганяється" в середину, боротьба не припиняється, оскільки статус-кво в цьому випадку буде базуватися на ущемленні чужих прав.

Тому повне розв'язання конфлікту можливе лише шляхом загальної згоди конфліктуючих сторін, тобто методом консенсусу. Він дає можливість взаємовиграшу сторін, не ущемляє інтереси меншості або більш слабкої сторони, в його основі - націленість на позитивний результат. Кон-

сенсус має незаперечну перевагу перед усіма іншими способами розв'язання конфлікту: він не тільки сприяє прямій дії суспільної думки на політичні процеси, але також формує саму цю думку. Оскільки для сучасного суспільства характерна, з одного боку, диференціація інтересів, а з іншого - переплетення інтересів різних соціальних та політичних груп, при розв'язанні конфлікту шляхом диктату більшості чи сильнішої сторони обидва зазначених фактори діють дестабілізуюче, ведуть до формування крайніх точок зору. Навпаки, установка на загальну згоду, на принцип "перемога - перемога", формує сучасне мислення, яке виключає непримиренність. Демократія, як відомо, передбачає рівність у правах при різноманітності інтересів. Досягти цього можна тільки тоді, коли й жодна з існуючих сторін, жодне прагнення не будуть формально знищені, бо за ними стоять сподівання певної частини суспільства. Основним законом консенсусу є визнання чужих інтересів як гарантії для здійснення власних інтересів.

Консенсус, як засіб, досить успішно використовувався у суспільствах, що здійснювали перехід до демократії. Як приклад наведемо досвід Іспанії в період її переходу від режиму Франка до сучасної системи, оскільки завдання у нас багато в чому мають спільність, і ситуація в Україні схожа з ситуацією в Іспанії, яка мала місце у другій половині 70-х рр. ХХ ст.

Вибори 1977 р. в Іспанії засвідчили той факт, що не одна із партій не отримала абсолютної більшості голосів. Крім того, виборці віддали перевагу силам як серед лівих, так і серед правих (ситуація в Україні після виборів 1998 р. приблизно така ж сама).

Слід звернути увагу на те, що конфліктуючі сторони (правляча еліта й еліта опозиції) визначилися щодо пріоритетів і досягли згоди, що головним для тієї чи іншої сторони є подолання політичної, а не економічної кризи, а для виходу з політичної кризи необхідно передусім сконцентрувати увагу на створенні реальних інститутів демократії.

Як результат конструктивної взаємодії політичних еліт іспанського суспільства і використання техніки консенсусу, нова інституціональна структура була побудована таким чином, що вона повністю не відображала інтереси якої-

небудь однієї політичної сили чи соціальної групи, як це звичайно буває при переході від одного режиму до іншого революційним шляхом. Водночас вона відобразила баланс інтересів усіх політичних сил, що і стало порукою стабільності нової політичної системи.

Слід підкреслити, що ціною мирного переходу до демократії стало збереження достатньо сильних позицій за авторитарними силами. Більш того, хоча з'явилися демократичні свободи, більшість державних інститутів (збройні сили, державна адміністрація, органи безпеки тощо) залишилися практично незаймані. Але з цього не слід робити висновок про невдалість процесу демократизації. Справа в тому, що бюрократична форма властива всім сучасним державам, незалежно від їх устрою і політичного режиму. Тому демократизація зовсім не означає заміну влади чиновників на владу народу. В період демократизації змінюються лише засоби обрання лідерів і ступінь впливу: “демос”, точніше, соціальні прошарки, з яких він складається, здатні впливати на лідерів через громадську думку. Тому, з точки зору М. Вебера, демократія означає лише:

1) запобігання розвитку закритих статусних груп чиновництва та забезпечення загального доступу до чиновницької служби;

2) обмеження влади чиновництва в інтересах розширення сфери впливу “громадської думки”.

У цьому розумінні, в результаті інституціональної реформи в Іспанії прогресу було досягнуто.

Підсумовуючи сказане відносно перехідного періоду в Іспанії, доцільно зробити висновки, які мають певне значення і для України:

Ø конфліктуючі сторони після падіння франкістського режиму досягли домовленості щодо пріоритетів, тобто того, що є головним для них на етапі переходу до демократії;

Ø методом взаємодій правлячих еліт та еліт опозиції (як правої, так і лівої) в процесі створення основних структур парламентської демократії був пошук консенсусу;

Ø реформи були спрямовані проти інститутів, а не проти людей. Уряд гарантував збереження статусу чинов-



ників колишнього держaparату, профспілок, військово-службовців;

Ø ініціатива в перехідний період завжди в руках уряду, що дозволяло йому здійснювати реформи поступово та послідовно;

Ø уряду вдалося постійно підтримувати горизонтальну легітимність (на рівні правлячих еліт), що досягалося витриманням процедур, які були раніше узаконені, повагою до інтересів осіб, зв'язаних з колишнім режимом;

Ø уряд забезпечив вертикальну легітимність собі й інститутам нової політичної системи шляхом підключення до процесу реформ антифранкістської опозиції, поступок їй, бажанням підтримати баланс інтересів різних політичних сил суспільства.

На нашу думку, досвід Іспанії у розв'язанні конфлікту цікавий і повчальний. Насамперед, доцільно звернути увагу на те, що конфліктуючі сторони взяли на озброєння не метод “перемога - поразка” за будь-яких умов, а метод консенсусу. Цей досвід свідчить, що досягнення консенсусу з опозицією на перехідному етапі залежить від позиції правлячих сил, від їхнього бажання дійсно розділити з опозицією відповідальність за майбутнє країни, від їхнього розуміння того, що створені демократичні структури повинні ефективно діяти при уряді будь-якої політичної орієнтації і тому нав'язування інституціональної структури зверху - не є розумним й ефективним, бо в такому разі вона буде нелегітимною і конфлікт не зникне. Звичайно, слід пам'ятати, що мова йде лише про загальні принципи і що їх використання у політиці буде відрізнятися в умовах нашої країни. Іспанія і Україна досить сильно розрізняються і в культурному, і в економічному відношенні (економіка Іспанії завжди будувалася на основі ринку). До того ж, ми здійснюємо перехід до демократії не від авторитаризму, а від тоталітаризму (хоча і з елементами авторитаризму), що ставить перед нами більш складні завдання (насамперед в економіці), ніж ті, які довелося вирішувати у перехідний період іспанському політичному керівництву.

Але якими б складними не були завдання, враховуючи ті особливості, що характеризують ситуацію в Україні, про які вже йшла мова, ми впевнені в тому, що тільки

консенсусний підхід до розв'язання конфліктів, тільки принцип “перемога - перемога” є найбільш оптимальними в умовах стабілізаційного періоду. Основним засобом, що дозволяє зберегти стабільність і підтримувати відносний консенсус у складних політичних, економічних, соціальних, ідеологічних умовах України, є переговори. Це найбільш надійний шлях до згоди.

Історія ХХ ст. свідчить, що конфлікти, незважаючи на досягнення людством певного рівня цивілізованості, розв'язуються в основному двома способами - силовим і переговорним. Останній більш перспективний, але він вимагає володіння технікою його застосування, досить різнобічними уміннями і навичками. Досвід ведення переговорів осмислюється багатьма політологічними школами. Досить плідними є досягнення американської школи.

Починаючи з кінця 50-х рр. ХХ ст., переговори розглядалися як частина конфлікту. Такий підхід до них був викладений відомим американським спеціалістом в галузі теорії конфлікту професором Гарвардського університету Т. Шеллінгом. Він вважав, що в загальній системі конфліктних взаємовідносин між двома сторонами (особистостями, партіями, державами, групами держав) акцент робиться на силовому факторі, на досягненні однієї перемоги. Переговорам у цій системі відносин відводиться місце “запасного виходу”, коли продовження конфлікту силовими засобами або не має перспективи, або ж не вигідне. Але і в цьому випадку переговори не беруть на себе увесь тягар пошуку регулювання спорів, а є лише доповненням у боротьбі за перемогу.

При такому підході не потрібна чесність, довіра, взаємозалежність тощо. Переговори залишаються конфліктом, хоча і вирішується він політичними засобами.

Розуміння переговорів як тимчасового перемир'я було пануючим не тільки в політиці США, але й в багатьох державах протягом довгого періоду. Проте реалії суспільного життя привели до поступового перегляду підходів до переговорів. Дедалі більше стало цінуватись поняття “згода”, а на “ворога” почали дивитися як на “партнера”.

На необхідність такої зміни парадигми вказували А. Раппопорт і Г. Райффа. Подальший розвиток таких ідей знайшов місце в працях Фішера та Юрі.

З їхньої точки зору, ефективна стратегія переговорів - це насамперед стратегія згоди, пошуку та примноження загальних інтересів і вміння їх поєднувати так, щоб потім не з'являлось бажання порушувати угоду. Як цього досягти?

Автори звертають увагу на те, що методика ведення переговорів може бути різною, а оптимальність її можна визначити за допомогою трьох критеріїв:

Ø вона повинна привести до розумної угоди, якщо це взагалі можливо;

Ø вона повинна бути ефективною;

Ø вона повинна покращити, або в крайньому випадку не зіпсувати відносини сторін (розумною можна назвати таку угоду, яка максимально відповідає законним інтересам кожної із сторін, справедливо регулює інтереси, що стикаються, являється довготривалою і бере до уваги інтереси суспільства)<sup>1</sup>.

*Існує два основних методи ведення переговорів: позиційний торг і принциповий (або переговори по суті).*

**Позиційний торг.** Суб'єкти конфліктної ситуації займають відповідні позиції, які вони відстоюють під час переговорів. Щоб досягти компромісу, вони вимушені робити якісь поступки, але при цьому бажають відстояти свої основні позиції. Сперечання з приводу позицій призводить до нерозумної угоди. Чому? Тому що суб'єкти суперечки, конфлікту пов'язані своєю позицією. Вони ототожнюють своє "я" з позицією. Це призводить до врятування "свого обличчя" і логічно робить неможливою саму угоду чи її досягнення, але не такою, яка б задовольнила кожен із сторін і розумною мірою досягала примирення інтересів сторін.

**Позиційний торг** також неефективний. Для досягнення своєї вигоди конфліктуючі сторони вперто відстоюють свою позицію, роблячи спроби ввести іншу сторону в оману

<sup>1</sup> Див.: *Фішер Р., Юрі У.* Путь к согласию или переговоры без поражения: Пер. с англ. - М.: Наука, 1990. - С. 22.

відносно своїх дійсних поглядів і цілей, роблять невеликі поступки, які необхідні тільки для продовження переговорів. Усе це не дає можливості швидко досягти угоди. Затягування переговорів, загроза покинути їх, тверда опозиція та інші подібні методи стають звичайною справою. Це збільшує час та ціну за укладення угоди. Крім того, зростає ризик, що угоди не буде досягнуто взагалі.

Яскравим прикладом позиційних переговорів, на нашу думку, є переговори, що вели в 1995 р. конфліктуючі сторони у Чечні. Кожна з них твердо відстоювала свої позиції, робила певні поступки, але не поступаючись при цьому основними позиціями. Мали місце спроби приховати свої справжні наміри, залишити стіл переговорів, неодноразово порушувались раніше досягнуті домовленості.

Усе це ускладнювало ситуацію, затягувало переговори й підривало надію на досягнення угоди, яка б задовольняла обидві сторони.

Крім того, такий тип переговорів не сприяє відновленню дружніх відносин, він перетворюється у змагання волі, оскільки кожна сторона змушує іншу змінити свою позицію (особливо це характерне для більш сильної сторони - Росії). Таким чином, зростає напруженість у відносинах, відчуття гіркоти, яка може залишитись на десятиліття, навіть за умови досягнення угоди. А це - база для конфліктів у майбутньому.

Якщо позиційний торг неефективний, не приводить до розумної угоди, ускладнює взаємовідносини, то чи є йому альтернатива?

Фішер і Юрі вважають, що є. Вони назвали ці переговори - **принциповими переговорами або переговорами по суті**. Цей метод може бути зведений до чотирьох основних пунктів, кожний із яких передбачає певні рекомендації.

1. Люди. Необхідно зробити розмежування між учасниками переговорів та предметом переговорів.

2. Інтереси. Доцільно зосередитись на інтересах, а не на позиціях.

3. Варіанти. Перед тим, як вирішувати, що робити, треба накреслити коло можливостей.

4. Критерії. Доцільно наполягати на тому, щоб результат ґрунтувався на певній об'єктивній нормі<sup>1</sup>.

Останнє має для України особливе значення. В умовах перехідного періоду скільки б не шукалися шляхи для узгодження, суперечливі інтереси будуть мати місце. В умовах позиційного торгу їх задоволення відбувається на вольовій основі, але, як уже зазначалося, це вимагає серйозних затрат. Вихід у тому, щоб вести переговори на якійсь іншій основі, незалежно від волі обох сторін, а саме на основі об'єктивних критеріїв. Ними можуть бути: наукова оцінка, риночна ціна, прецедент, затрати, рішення суду, традиції тощо. В ідеалі вони повинні не тільки не залежати від бажань, але бути законними і практичними.

Розробка рішення, угоди на основі об'єктивних критеріїв дає можливість кожній стороні "зберегти своє обличчя", зменшити матеріальні і людські витрати, а, головне, - розв'язати конфлікт не на користь однієї із сторін, не на основі принципу "перемога - поразка", а на основі принципу "перемога - перемога". У цьому випадку конфліктуючі сторони будуть мати можливість відчутти себе переможцями, що задовольнили свої інтереси не шляхом поступки партнеру по переговорах, а шляхом, що визначився реальними об'єктивними умовами, законом, справедливістю.

Підсумовуючи, слід підкреслити, що технологія запобігання та розв'язання конфліктів, ведення переговорів не є панацеєю, гарантом вирішення конфлікту, однак її застосування дає надію, підвищує шанси, можливості не силовими методами вирішити або приблизитись до вирішення проблем конфлікту. А це є надійний шлях до соціального партнерства в суспільстві, до розбудови дійсно соціальної держави в Україні. Цьому значною мірою сприяє застосування в процесі політичної діяльності певних технологій<sup>2</sup>.

Слід відзначити, що цього якраз і бракує суб'єктам політичного життя в Україні. Політичні діячі, не володіючи достатньою мірою основами технології політичної діяльності,

<sup>1</sup> Див.: *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию или переговоры без поражения. - М.: Наука, 1990. - С. 28.

<sup>2</sup> Див.: *Пойченко А., Ребкало В., Хворостяний О.* Конфлікт у політичному житті сучасної України: теорія і технологія розв'язання. - К.: Вид-во УАДУ, 1997. - С. 96.

досить успішно використовують антитехнологію як сукупність дій та методів, що дозволяють досягти тимчасового успіху при компрометації стратегічних результатів та цілей. Для цього використовуються незадоволення мас своїм соціально-економічним становищем, діями політичних владних структур, експлуатується схильність мас до пошуку “ворогів”, яких немає, до простих рішень складних питань, має місце практика навішування ярликів (“комуняки”, “бандерівці” тощо).

Подібна тактика викликає у людей таке ставлення до політики, про яке писав Микола Бердяєв: “...У мене відраза до “політики”, яка є найзловіснішою формою об’єктивізації людського існування, викидання його назовні. Вона завжди ґрунтується на брехні...”<sup>1</sup>. Відомо, що неправда, як і використання недостойних засобів та методів у політиці, сприяють більше руйнуванню, ніж творенню. Україна ж, ідучи складним шляхом демократизації, потребує саме останнього.

Щодо цього цікавою є думка французького політолога Дюверже, що політична теорія хитається між двома драматично протистоящими інтерпретаціями політики. Відповідно одній, політика є конфлікт, боротьба, в якій ті, хто володіє владою, забезпечують собі контроль над суспільством і стримання благ. Відповідно іншій точці зору, політика являє собою спробу здійснити правління порядку та справедливості.

Перше розуміння служить збереженню привілеїв меншості за рахунок більшості. Друге означає забезпечення інтеграції всіх громадян у суспільство.

Останнє, на нашу думку, й повинно бути основною метою та кінцевим результатом політичної діяльності різних суб’єктів політики. Але існує, на перший погляд, незримий, можна сказати внутрішній фактор, який багато в чому зумовлює досягнення, чи не досягнення в політичній діяльності цих цілей. Це - психологічний фактор.

---

<sup>1</sup> Див.: Бердяєв Н. Самопознание. - М.: ДЭН, 1990. - С. 101.

## **2. 4. Психологічні аспекти політичної діяльності**

Аналіз реального політичного життя, діяльності владних структур, професіоналів та непрофесіоналів у політиці переконує в тому, що багатьох явищ, досягнень і прорахунків неможливо усвідомити та пояснити без вивчення ролі психологічного фактора. І це зрозуміло. Адже учасниками політичного процесу є люди - і як лідери, і як члени соціальних груп та політичних партій, і загалом як особистості. В якій би якості вони не виступали, їхньою поведінкою керують певні мотиви, цілі, в їхній політичній діяльності виявляються емоції та настрої. Більше того, сучасні українські дослідники звертають увагу на те, що всі політичні явища більшою мірою залежні, ніж незалежні від природи людини, від її психіки.

Іншими словами, існує необхідність дослідження політики, процесу та результатів політичної діяльності опосередковано через людей, для яких і безпосередньо через яких функціонують політичні інститути.

Відомий психолог А. Леонт'єв звернув увагу на те, що пояснити активність людей за типом "стимул - реакція" не є продуктивним. Реакція не завжди тільки результат якихось зовнішніх стимулів. Стосовно політичної теорії це означає, що неможливо пояснити ту чи іншу форму політичної поведінки (реакція) як результат безпосереднього впливу економічних, політичних та інших факторів. Стимули можуть бути ті самі, а поведінка у різних людей - відмінна. Тому всі форми відображення політики у психіці людей опосередковані їхньою діяльністю, умовами життя, особистими цілями.

О. Шестопал справедливо відзначає: "З одного боку, на особистість впливають численні агенти або фактори. З цих впливів, частково свідомих, частково стихійних, складається певна система впливу оточуючого середовища на особистість. З іншого боку, сама особистість має цілу низку внутрішніх механізмів реагування на ці стимули середовища, володіючи

при цьому власною активністю, яка дає змогу їй із запропонованого набору політичних позицій ту, що відповідає її внутрішнім прихильностям та переконанням”<sup>1</sup>.

Таким чином, для політичної діяльності суб’єкта (індивідуума, політичної партії, руху тощо) мають значення не тільки об’єктивні умови (стан економіки, соціальної сфери, розстановка політичних сил та їх вплив у суспільстві, традиції політичної культури), але й суб’єктивні: стан політичної свідомості, сприйняття суб’єктом даних об’єктивних умов. Такий підхід дає можливість виокремити для політико-психологічного аналізу такі опорні категорії, як: мотиви участі в політиці, потреби, що задовольняються цією участю; цілі, цінності, ідеали, завдяки яким людина стає часткою якогось політичного цілого, ідентифікує себе з ним; емоції та настрої, які висловлюються в її діяльності; знання, інформація, думки, якими вона володіє і які поширює.

Усе це багато в чому визначає реакцію, поведінку суб’єкта в політиці. Невипадково Е. Фромм звертав увагу на те, що психологічний аналіз думок або ідеологій, що приводять суб’єкта до політики, “мають завданням виявлення психологічних коренів, з яких виростають ці думки або ідеології. Першою умовою такого аналізу є... розуміння того, що автор свідомо хотів висловити. Але ми знаємо, що людина - навіть якщо вона суб’єктивно щира - часто-густо підсвідомо керується зовсім не тими мотивами, які сама вона вважає основою своєї поведінки”<sup>2</sup>. У зв’язку з цим людина досить часто затуляє свої справжні мотиви якоюсь ідеологічною конструкцією.

Аналіз ідей, стверджує Е.Фромм, має відповісти на два питання: по-перше, яка відносна вага певної ідеї, якою керується суб’єкт у всій ідеологічній системі, якої він дотримується в цілому, по-друге, чи не маємо ми справу з раціоналізацією, що відрізняється від дійсного змісту думки. Спробуємо проілюструвати це фактами.

Відоме обурення Гітлера з приводу несправедливості Версальського мирного договору. Безперечно, пише Е.Фромм, що він щиро обурювався цим договором, але якщо проаналізувати його ідеологію в цілому, то переконаємося в тому,

---

<sup>1</sup> Див.: Шестопал Е. Личность и политика. - М.: Мысль, 1988. - С. 7.

<sup>2</sup> Див.: Фромм Э. Бегство от свободы. - М.: Прогресс, 1990. - С. 65.



що вона ґрунтується на прагненні до влади та завоювань. Таким чином, хоч підсвідомо Гітлер вважав це несправедливим щодо Німеччини, насправді ж ця думка в загальній системі його мислення значила дуже мало.

Підтвердження того, що свідомо думка відрізняється від її дійсного психологічного смислу, можна взяти з аналізу дій Сталіна. Немає сумніву в тому, що Сталін вірив в ідею соціалізму, як суспільства справедливості. Але, як доводить реальна практика, в дійсності ця ідея займала мало-значуще місце в загальній системі його поглядів та цінностей. Ним керувала скоріш за все та сама жадоба безмежної влади, а не бажання побудувати справедливе суспільство для трудящих, оскільки на кістках тих самих трудящих це зробити неможливо.

Ці приклади наведені для того, щоб показати: людина, що бере участь у політиці (не має значення лідер вона чи рядовий учасник), може керуватися як альтруїстськими мотивами (зробити суспільство краще та цивілізованіше тощо), так і сугубо егоїстичними (прагнення до влади, багатства, популярності). Мотив, штовхаючи людину до політичної діяльності, визначає також її мету та програму. Залежно від мотиву, мета та програма дій, як правило, теж буває альтруїстична або егоїстична. І не є таємницею, що амбіційні цілі приховуються за благородними мотивами.

Важливо пам'ятати, що головним із мотивуючих факторів є потреба. Заради яких потреб люди займаються політикою? Можна сказати, що у прихованій або явній формі характер політичної поведінки (дій) визначають практично всі види потреб: допитливість та потреба у самоствердженні, в бажанні проявити себе, у визнанні, самозбереженні, свободі, потреба у владі, в бажанні возвеличити себе над іншими тощо. Тому аналізуючи політичну діяльність особистості (просто індивідуума або лідера) важливо виявити справжні потреби, якими вона керується. Це дає можливість передбачити характер та направленість дій, мету, а отже - результат.

Немає нічого дивного в тому, що в сучасних умовах в Україні діяльність певної частини професійних політиків не приносить тих позитивних наслідків, на які очікувало населення. Це викликано тим, що істинними потребами,

які привели політиків у політику, були потреби у владі, добробуті (вирішення проблем - машина, квартира, дача тощо), а не те, в чому вони переконували людей в період виборчої кампанії (що вони робитимуть усе для зміни їхнього життя на краще).

Активна участь у політичному житті приводить людину рано чи пізно у політичну партію або рух. Там її діяльність набуває більш-менш цивілізованого характеру. Людина потрапляє у певні рамки цієї партії, оскільки устав, програма регламентують її діяльність, а отже і діяльність її члена. Це дає можливість передбачати стосунки з іншими політичними силами, а також владними структурами.

Для професійного політика це має суттєве значення, оскільки він, знаючи цілі та завдання якоїсь із партій, може передбачити її поведінку в тій або іншій ситуації, регулювати стосунки з іншими силами, розробляти превентивні, попереджувачі заходи для запобігання ворожнечі та напруги в політичному житті суспільства.

Одначе, в реальному житті активна участь людини у політиці, особливо у вигляді прямої дії, приводить її не тільки до організованої сили (партія, рух), але й до неорганізованої - натовпу, маси.

### *Психологія натовпу*

Політичний досвід показує, до яких серйозних негативних наслідків для життя суспільства та окремої людини можуть призвести дії натовпу (погроми, жертви тощо). Водночас, за нашим переконанням, професійні політики ще не володіють необхідним обсягом знань про поведінку натовпу або маси. Оскільки в умовах нестабільності, складних процесів перехідного періоду можливість утворення натовпу (з усіма впливаючими звідси наслідками) існує і може зростати, то для виконання регулюючої функції діяльності політик зобов'язаний мати ці знання.

Насамперед відзначимо, що "маса" - це велика кількість ізольованих, відчужених людських індивідів. Це, як стверджує Е. Канетті у своїй праці "Маси і влада", - своєрідна форма спільного існування індивідуумів, яка володіє властивими лише їй життєвими проявами.

Виникнення маси може бути навмисним або випадковим (демонстрація, що починається, група споглядачів тощо). Але якщо маса виникла, вона бажає існувати і далі. “Прагнення до зростання, - відзначає Е. Канетті, - це перша і головна властивість маси. Вона захоплює всякого, хто знаходиться у межах її досягу... Природна маса - це відкрита маса: її зростання нічим не обмежене. Будинків, дверей, замків вона не визнає, все, що зачинене, підозріло для неї. Відкрита маса існує, поки росте. Її розпад починається, як тільки вона перестає рости”<sup>1</sup>.

Цікаву характеристику “масі” дає відомий дослідник минулого століття Г. Лебон: маса нічого не робить навмисно, вона не здатна до довгочасного бажання; вона не переносить ніякого відстрочення між своїм бажанням та його здійсненням; поняття про неможливість у неї відсутнє; вона не знає ні хвилювань, ні коливань, схильна до всього крайнього, маса збуджується тільки надмірним роздратуванням. Той, хто хоче впливати на неї, не має потреби в логічній оцінці своїх аргументів. Він повинен малювати найяскравіші картини, перебільшувати та повторювати те саме. Маса підвладна магічній силі слова, яким можливо викликати бурю, а можна й заспокоїти; вона ніколи не прагне істини. Вона вимагає ілюзій, від яких не може відмовитись; маса не може бути без вождя. Який повинен гаряче вірити в те, про що говорить, щоб пробуджувати віру в масі; мати сильну імпонууючу волю<sup>2</sup>.

Ті, хто спостерігав дії натовпу, маси в реальному політичному житті України або СНД, напевне, можуть погодитися з її такою характеристикою. Але чому “маса” набуває таких рис? Що відбувається з людиною, яка стала її частиною? Г. Лебон на це відповідає так: “Найцікавіший факт, що спостерігається в одухотвореному натовпі, наступний: які б не були індивіди, що її утворюють, яким би не був спосіб їхнього життя, занять, їхній характер та розум, уже одного їхнього перетворення у натовп достатньо для того, щоб в них утворився рід колективної душі, яка примушує їх відчувати, думати та діяти абсолютно інакше, ніж думав

<sup>1</sup> Див.: *Ионин Л.* Массы и власть // *Власть.* - 1989. - С. 185.

<sup>2</sup> Див.: *Лебон Г.* Психология народов и масс. - СПб., 1896. - С. 171-172.

би, діяв та відчував кожен з них окремо. Існують такі ідеї та почуття, які виникають та перетворюються в дію лише у індивідів, які складають натовп”<sup>1</sup>.

Що саме зв’язує індивідів в єдине ціле у натовпі? На думку Г. Лебона, “... індивід у натовпі набуває, завдяки тільки чисельності, свідомості незламної сили, і ця свідомість дозволяє йому піддатися таким інстинктам, яким він ніколи не дасть волі, коли буває один... Почуття відповідальності, яке завжди стримує окремих індивідів, повністю зникає у натовпі.

Друга причина - зараза... У натовпі всяке почуття, будь-яка дія заразливі і такою мірою, що індивід дуже легко приносить у жертву свої власні інтереси інтересу колективному. Подібна поведінка суперечить людській природі, й тому людина здатна на нього лише тоді, коли вона складає частину натовпу.

Третя причина - і до того ж найважливіша... - це піддатливість до умовляння; зараза, про яку ми тільки-но говорили, слугує лише наслідком цієї піддатливості... Під впливом умовляння такий суб’єкт буде здійснювати відомі дії з нестримністю, у натовпі ця нестримність виявляється з ще більшою силою, так як вплив умовляння, однакового для всіх, зростає шляхом взаємності. Зникнення свідомої особистості, переважання особистості несвідомої, однаковий напрям почуттів та ідей, який визначається умовлянням та намаганням терміново перетворити в дію нав’язані ідеї - ось головні риси, які характеризують індивіда у натовпі. Він вже перестає бути самим собою і стає автоматом, у якого не існує власної волі”<sup>2</sup>.

Приблизно такої самої точки зору дотримується й Е. Канетті, який підкреслює, що становлення маси веде мов би до “зняття” індивідуально-психологічних закономірностей. Маса починає жити власним життям, закономірності існування якого мають зовсім інший характер, ніж індивідуальна поведінка.

Г. Лебон, Е. Канетті, З. Фрейд звернули увагу також на те, що індивід може бути культурною людиною, але у

---

<sup>1</sup> Див.: *Лебон Г.* Психология народов и масс. - СПб., 1896. - С. 165.

<sup>2</sup> Див.: там само. - С. 168-170.

натовпі вона - варвар. У нього виявляється схильність до свавілля, буйства, люті, але поряд з цим й до ентузіазму та героїства, які властиві первісній людині.

Справедливість цих думок підтверджує реальна дійсність, зокрема, сталінських часів. Прикладів, коли маса на мітингах, зборах несамовито засуджувала чергових “ворогів народу”, вимагаючи не тільки їх засудження, але й смерті, більше, ніж достатньо. Спогади учасників тих подій свідчать, що індивідуально культурна людина цього б ніколи не робила.

Але чому така дія стає насильницькою? На нашу думку, це пояснюється, з одного боку, тими особливостями психології натовпу, про яку йшла мова, природою її активності, а з іншого - діями влади. У сталінські часи існували намагання влади утворити із багатьох людей єдину масу, що просувається у певному напрямку. Вона це робила за допомогою наказів та страху.

Безмежна віра маси у вождя, в гасла та виклики, які він проголошував, інстинктивно штовхала її на виконання наказів. Відмова від їх виконання загрожувала смертю для індивіда. Тут вступало в дію природне почуття людини - страх. Він був одним із джерел влади. В “масі” індивідуум шукає захисту від страху, оскільки він діє як всі і таким чином втрачає особисту відповідальність за свої дії.

Підтвердження цьому - фашизм. Під впливом наказу німці здійснювали жакливі злочини, будучи при цьому індивідуально культурними людьми. Вбиваючи слов'янських та єврейських дітей, вони були люблячими та ніжними батьками власних дітей. Коли історія поставила їх віч-на-віч з результатами злочинів, усі вони твердили одне: я робив це, виконуючи наказ. Наказ давала влада.

Масові заворушення, які іноді спостерігаються в сьогоднішніх умовах, і наслідками яких є жертви, це результат наказів - тих сил або осіб, які мають владу над людьми, що перетворилися на натовп під час мітингів або демонстрацій.

Більше того, на думку Е. Канетті, в людині, яка виконала наказ, засіло “жало”, яке може призвести до дії у подібній ситуації. Чи правий він? Вважаємо, що точка зору його небезпідставна. Досить згадати “в'єтнамський синдром”, який спрацьовує в певних умовах у американців, які

воювали у В'єтнамі, або "афганський" - у наших солдатів, що побували в Афганістані. Є мало фактів у СНД, коли "афганець", за певних умов, стає вбивцею або з його допомогою відбуваються погроми.

Але в реальному житті зустрічаються й інші ситуації. Лють та хвилювання маси, яка отримала наказ від тих, хто має владу, може обернутися і проти неї. Відомі випадки, коли маса солдатів вбивала офіцера, який давав наказ, або лютуюча маса людей громила органи влади, вказівки яких вона до останнього виконувала (таких фактів у політичному житті країн СНД достатньо).

Що з цього впливає?

Перше. Перетворення індивідуумів у натовп, масу в будь-якому випадку небажане, оскільки прояв тих негативних властивостей, про які йшла мова, буде мати небажані наслідки як для владних структур, так і для опозиційних сил. Для перших тому, що дії натовпу призводять до стану нестабільності у суспільстві, напруги, а це підриває підвалини влади. Для опозиційних сил, що рвуться до влади, спроба використати натовп як засіб боротьби за неї буде свідчити про не цивілізований характер їхньої політичної боротьби, а навпаки: їхні гасла щодо важливості миру в суспільстві, демократичному рішенні існуючих проблем, є не більше, ніж фікція. Окрім того, не треба забувати, що при певних обставинах лють натовпу може обернутися проти тих, хто давав їй наказ або провокував на певні дії.

Друге. У складних соціально-економічних та політичних умовах перехідного періоду стихійне та свідоме утворення натовпу досить можливе. Тому політичний діяч не повинен забувати, що створений натовп намагається зростати, кордонів та заборон для нього не існує. Значить, при загрозі утворення натовпу, доцільно провести такі дії, які б обмежили його зростання, тобто зробили його закритим. Для цього, скажімо, мітинг, що виник, і здатний вийти за цивілізаційні межі, необхідно перенести в яке-небудь приміщення, наприклад, до актового залу. Саме існування стін регулює приріст маси, вносить заспокоєння в її настрої, дає можливість протилежним сторонам (представникам владних структур та мас) вислухати одне одного. З іншого боку, кордони (стіни) збережуть масу від зовнішніх воро-

жих дій інших груп та сил, і тим самим зменшать ризик фізичної сутички. Застосування владними структурами силових методів (міліція, спеціальні підрозділи тощо) може обмежити ріст натовпу і навіть його розсіяти. Але такі дії часто призводять до багаточисельних жертв та фізичних пошкоджень, що так чи інакше формує у свідомості людини думку про відповідальність влади за допущені жертви. Докази та аргументи відносно вини тих, хто організував мітинг, штовхнув людей на безвідповідальні дії, часто не спрацьовує. У зв'язку з цим не зайвим буде згадати думку Ч. Тіллі, що часто влада сама є ініціатором насильницької реакції<sup>1</sup>.

Застосування сили викликає в індивідуумів, що складають натовп, не стільки страх, скільки лють і відповідну силову реакцію. Ми вже говорили, що у натовпі людина не завжди відчуває страх. Згадаймо події у Москві 1991 р. або 1993 р. Індивідуально людина навряд чи кинулася б на танк або перевертала машини. В масі вона на це здатна. В деяких випадках це розцінюється як героїзм, в інших - як бандитизм або хуліганство, однак у всіх випадках - це людські жертви, потрясіння в суспільстві. Досить часто це на руку політикам, але зовсім не вирішує гострих проблем у державі.

Окрім цього, перетворення відкритої маси в закриту, не застосування сили, а бажання вислухати, створює в людей впевненість у тому, що їхня думка щось значить для властей імущих. А ця впевненість повертає індивідууму його особисті якості, втрачені на деякий час у натовпі.

Третьє. Враховуючи той факт, що натовп слухає тільки те, що йому подобається і те, що "навіяв" йому вождь, різного роду спроби переконати в чомусь схвильований натовп безрезультатні. Аргументи та доводи він взагалі не сприймає. Кожен з учасників якихось політичних акцій під час протистояння Компартії України та Народного Руху може пригадати, що на мітингах завзятих прибічників Руху ніхто не бажав слухати виступи партійних функціонерів і навпаки. Мітингуючі реагували тільки двома способами - кричали "Геть!" та "Ганьба!" або заплескували. І це на мітингах, які проходили відносно цивілізаційно. В умовах, коли

<sup>1</sup> Див.: Гиденс Э. Теории революции // Диалог. - 1992. - № 6-7. - С. 62.

мітингуєча маса перетворюється у натовп, виступаючого, який говорить те, чого не бажає слухати натовп, просто скинуть або розтопчуть.

У таких ситуаціях, на нашу думку, доцільно вести роботу не з натовпом, а з її вождем, якому він безумовно довіряє. Важливо переконати вождя в тому, що спроможність натовпу на руйнівні дії, можливість жертв, небажані для обох протилежних сторін. Необхідно використовувати всі аргументи, щоб він (вождь) сприяв перетворенню маси з відкритої у закриту.

### *Психологія влади*

Знання психології учасників політичних процесів (особистості, групи, маси) має суттєве значення для успішної політичної діяльності. Однак не менш важливо враховувати особливості психології стосунків усередині самої влади. Справа в тому, що влада, на нашу думку, сама по собі впливає на носія та прищеплює йому певні якості, якими він до цього міг і не володіти. Ці якості залежать від типу політичного режиму. Останні, як відомо, бувають: тоталітарні, авторитарні, демократичні, змішані та інші.

Для тоталітарного режиму характерні стосунки команди та підлеглого. Ще в більш жорсткій формі ці стосунки притаманні самим владним структурам, де чітке і швидке виконання наказу керівника є головною характеристикою політичного працівника. Володіння власною думкою, якщо вона розходиться з думкою керівника та загальною лінією політичного режиму, не тільки не заохочується, але й в корні попереджається. Тому політик, знаходячись у владних структурах, незалежно від його особистих якостей, мотивів та ідеалів, якими керувався в житті, повинен грати за правилами цих структур. В іншому випадку він буде просто викинутий з існуючих відносин системи.

Іншими словами, в умовах тоталітарної влади політик психологічно повинен бути готовим стати гвинтиком (більшим чи меншим) чітко працюючого механізму, підкорити всього себе, в тому числі й особливості своєї індивідуальності, існуючим правилам. В таких умовах йому зовсім



не обов'язково бути професійно підготовленим, володіти знаннями в області теорії та практики політики. Головне, що вимагається від нього - це виконання, готовність до будь-якого наказу, навіть якщо він розходиться з внутрішніми переконаннями. А це означає повну відсутність свободи волі.

Для демократичного режиму характерні стосунки взаємодії, взаємовпливу, взаємоповаги. Вони є превалюючими й у владних структурах. Особистість політика оцінюється за здатністю творчо, не стандартно підійти до прийняття політичного рішення, висунути ідею, реалізація якої може дати додатковий імпульс розвитку та вдосконаленню політичних відносин у суспільстві, надати політичній системі додаткову гнучкість і динамізм. Психологія підлеглого не придушується керівником, а, навпаки, останній зацікавлений в творчій ініціативі працівника, терпляче ставиться до особливостей його характеру, поважає мотиви та цінності, якими він керується в житті.

Таке ставлення до особистості підлеглого підвищує прагнення до вдосконалення професіоналізму, а отже, покращує результативність його діяльності.

Це не значить, що політик повністю звільнений від виконання наказів. Але в нього є можливість мати свою думку, інколи відмінну від думок керівництва. У крайньому випадку він може відмовитися від виконання наказу або розпорядження, якщо воно суперечить його особистим політичним поглядам та піти у відставку. Така поведінка ніким не засуджується, більше того, вона поважається. Здатність політика у владних структурах чинити опір нерозумним, з його точки зору, наказам, стає мірою його свободи.

Особливі складності, зокрема психологічного гатунку, виникають у політика в умовах суспільства перехідного типу, такого, скажімо, як українське. Його особливості, природно, не можуть не відбитися на владних структурах, діяльності людей, що знаходяться у них. Насамперед, невпевненість, психологічна нестійкість, що характерна в цілому для перехідного стану суспільства, має місце і в державних інституціях. Через різні об'єктивні та суб'єктивні причини часто змінюється уряд, окремі його члени, створю-

ються та ліквідуються міністерства, відомства, комітети, відбуваються зміни в депутатському корпусі різних рівнів, спостерігаються відставки окремих політиків тощо. Одним словом, відсутній стан стабільності, що, природно, негативно позначається на психології працюючих там людей, формує в них почуття тимчасовості. В таких умовах врахування цих обставин є дуже важливим для політика.

Справа в тому, що існує небезпека піддатися психології тимчасовості та головні зусилля спрямувати не на вирішення складних проблем політики в умовах перехідного періоду, а на забезпечення якихось власних матеріальних і побутових потреб (що, до речі, часто спостерігається сьогодні у владних структурах різних рівнів). Перебування при владі надає для цього можливості. Але якщо шлях у політику обраний серйозно, то доцільно пам'ятати, що спокуси, намагання сьогодні взяти якомога більше, використовуючи займану посаду, досить часто покладає край на подальшій політичній діяльності. Так що вибір завжди існує і зробити його політику доведеться.

Окрім цього, не менш важливо враховувати й інші особливості. Реально та тверезо мислячий політичний діяч не може не розуміти, що в умовах переходу від тоталітарного типу політичної системи до демократичного у владних структурах працюють люди зовсім різних ідеологічних і політичних орієнтацій. Зовні всі вони будуть намагатись виглядати демократами і навряд чи хтось насмілиться відкрито демонструвати свою прихильність колишній системі. Але їхні реальні дії, реальна поведінка будуть значно відрізнятися. Є такий тип політичного працівника, який просто в силу особливостей характеру та психології не здатний здолати стереотипи мислення та поведінки, хоч при цьому може добре володіти технікою праці, знати “кухню” апаратної діяльності. Інший тип теж може бути “обтяжений” досвідом праці в політичних органах колишньої системи, але він здатний переглянути парадигми, відмовитися від стереотипів, навіть висунути інноваційні ідеї. Третій тип політичного працівника - це демократ в істинному розумінні слова. (Безумовно, такий розподіл на типи політичних працівників - умовний.)

За волею долі та обставин - їм працювати разом. Логічно припустити, що психологічно це дуже не просто. Тут не обійтися без сутичок, навіть конфронтацій. Крім цього, багато з керівників у владних структурах можуть бути як "старі", так і "нові". Усе це дуже ускладнює психологію стосунків (робота, наприклад, Верховної Ради в 1991-98 рр. тому підтвердження).

У цих умовах можна стати, з власної волі або ні, на шлях "з'ясування" цих відносин, безкомпромісно "боротися" тільки за свої ідеали - і при цьому забути про головне, заради чого політик прийшов у політику: регулювання і збалансування політичних відносин у суспільстві, досягнення в ньому стабільності та згоди (якщо це насправді так).

На нашу думку, в цих психологічно складних ситуаціях необхідно чітко і ясно усвідомлювати реалії перехідного періоду. А вони такі: живуть і працюють у цей період люди різних орієнтацій, різних уявлень щодо шляхів рішення складних проблем становлення демократичного українського суспільства. Тому виникає проблема: або безкомпромісне політичне протистояння, або привнесення культури в нього (оскільки в умовах перехідного періоду повністю уникнути його неможливо).

У зв'язку з цим нам бачаться цікавими та корисними думки професора політології Айхшеттського університету (ФРН) Б. Сутора: "Існує необхідність в політичній етиці, тобто в глибокому усвідомленні моральних підвалин політики, її позитивних цілей, дозволених засобів, бажаних способів поведінки людей у політиці... Політична етика, в такому її розумінні, здатна не покінчити з політичним протистоянням, але привнести в нього культуру"<sup>1</sup>.

Не випадково, політична психологія так доскіпливо досліджує проблему "структури та люди". Як часто доводиться сьогодні чути: винні люди. Необхідно зберегти структуру, вводячи в них нових, хороших людей. Не вийде: структури здатні "переробляти" під себе навіть найкращих. Можна почути і протилежне: винуваті структури. Ось зруйнуємо їх до кінця і тоді утворимо нові - кращі. Теж не вийде:

<sup>1</sup> Див.: Сутор Б. Политическая этика // Полис. - 1993. - № 1. - С. 63.

людський матеріал володіє дивовижною здатністю відтворювати тоталітаризм навіть у нових, демократичних умовах (це підтверджується фактами закріплення тих або інших структур влади новими “особливими” повноваженнями, що не виключає можливості розвитку авторитарних або тоталітарних тенденцій).

Неможливо вимагати: створіть умови, дайте гарантії, замініть структури, заберіть поганих і призначте “гарних” керівників, тоді ми станемо демократами. Не вийде: люди зі старою, рабською свідомістю, які ввійшли навіть у нові структури, наповнять їх колишнім змістом. Тільки набуваючи поступово демократичну свідомість у складних процесах соціального та політичного розвитку, можливо перебудовувати старі форми життя. Тільки перебудовуючи старі форми життя, можна набути демократичної свідомості.

Важко не погодитись із такою точкою зору, як і з тим, що психологія політики, політичної діяльності, врахування психологічних факторів, які на неї впливають, мотивів, якими керується суб’єкт (особистість, група, маса), учасник політичного процесу, є необхідною складовою професіоналізму політиків будь-якого гатунку. Більше того, вони безпосередньо впливають на результати самої політичної діяльності.

Підводячи підсумок, можна зробити такий узагальнюючий висновок: політика як діяльність базується на розумінні її суті та призначенні, розробці та застосуванні технологій як системи послідовних дій з досягання політичного результату, врахування психологічних аспектів її здійснення.



**Розділ III**

**Політичний  
маркетинг  
і менеджмент**

**3.1. Основні теоретичні засади  
політичного маркетингу  
і менеджменту**

Відомо, що громадська думка вельми строкато й неоднозначно тлумачить термін “політика”. І спектр цих тлумачень широкий - від різкого “брудна гра” аж до солідного й благородного “мистецтво управління”.

Досить популярними є оцінки політики як науки (раціональний підхід) або мистецтва (ірраціональний підхід). Але в будь-якому випадку, говорячи про політику як таку, варто визнати її як поєднання наукових і мистецьких підходів, бо інколи трапляються такі їхні комбінації, коли важко розпізнати, де закінчується холодний розрахунок, а де починається тонка імпровізація (і навпаки).

Політична діяльність, що є регулятором суспільних відносин і, по суті, похідною від реального політичного процесу, спрямована на функціонування організаційних (інституційних) чинників суспільно-політичного життя і здійснення політичних процесів.

**До організаційних чинників політичної сфери суспільства належать:**

- Ø утворення державних і самоврядних інститутів шляхом демократичного волевиявлення громадян;
- Ø формування суспільно-політичних організацій;
- Ø створення політико-правових норм регулювання процесів підготовки і прийняття законів, забезпечення

безпосереднього волевиявлення громадян з найважливіших питань життя суспільства;

Ø організація системи управління, визначення її структури та повноважень окремих її суб'єктів тощо.

**Політичні процеси складають систему таких понять:**

Ø взаємодія різних політичних сил, зміни в політичній поведінці;

Ø регулювання і збалансування політичних відносин;

Ø запобігання та розв'язання конфліктів;

Ø залучення громадян до управління суспільством;

Ø зміцнення суспільних (у т. ч. державних) інститутів;

Ø забезпечення дотримання правових та формування певних соціальних і психічних норм регуляції життя суспільства;

Ø сприяння зростанню довіри до суспільних інститутів;

Ø гарантування інтересів меншин (національних, конфесійних, соціальних і т. ін.).

У пропонованому читачеві дослідженні автор розглядає політичну діяльність, спрямовану не на радикальні цілі, що спричиняють докорінні зміни суспільної системи або політичні перевороти. Предметом вивчення, узагальнення й аналізу виступають соціально-політичні, психологічні та організаційно-технологічні аспекти політичної діяльності за демократичних умов. Останні полягають в особливостях проведення заходів політичного менеджменту та його складової частини - політичного маркетингу, спрямованих на цивілізоване змагання за політичну владу в суспільстві та збереження контролю за його політичною сферою, насамперед через участь у діяльності суспільно-політичних організацій, депутатського корпусу, органів системи виконавчої влади.

Вивчаючи проблеми виборювання та утримання політичної влади, варто виокремити поняття політичного ринку.

Запровадження до наукового вжитку даного поняття спонукає виникнення цілком зрозумілого питання щодо процесу та предмета купівлі-продажу.

Цивілізований політичний ринок, подобається це комусь чи ні, передбачає купівлю-продаж влади та певних іміджів суб'єктів політики (партій, людей, політичних доктрин, ідей тощо).

Наприклад, пересічний громадянин, ідучи на вибори, на певний час довіряє (а по суті - “продає”) свою частку політичної влади, скажімо, депутатові парламенту чи губернаторові.

Останні протягом цього часу представляють політичні інтереси громадян, “купивши” їхні голоси за передвиборні обіцянки.

З іншого боку, виборці “купають” політиків чи партії, а точніше - ті іміджі, які вже сформувались у суспільній свідомості.

Отже, в даному випадку “продається” влада і “купаються” іміджі (і навпаки). Чи не ринок це?

А якщо існує політичний ринок, то виникає проблема його дослідження й регулювання процесами, які відбуваються в його межах.

Відтак стає потрібним **поняття політичного маркетингу**, під яким автор розуміє:

Ø дослідження політичних структур, політичної культури, настанов суспільної свідомості, створення інформаційного банку лідерів та суспільних структур;

Ø регулювання правовими, адміністративними та іншими засобами політичних відносин у процесі функціонування політичної сфери суспільства;

Ø розробку відповідних іміджів суб'єктам політики;

Ø систему заходів щодо впровадження в суспільну свідомість і корегування реальних іміджів суб'єктів політики.

Виходячи із специфіки ринку влади і особливостей політичної діяльності, автор виокремлює такі **функції політичного маркетингу**:

Ø формування інформаційного банку щодо об'єктів та суб'єктів політики;

Ø розробка методів його аналізу й обробки;

Ø оцінка й аналіз маркетингового макро- і мікросередовища;

Ø аналіз ринкових можливостей суб'єктів політики;

Ø розробка оціночних і прогнозних моделей політичного попиту, життєвого циклу об'єктів та суб'єктів політики, їхньої політичної поведінки;

Ø аналіз ефективності політичного маркетингу та корегування обраних форм і методів політичної діяльності.

*Відповідно до функцій політичного маркетингу можна виокремити такі основні його види: дослідження політичного ринку, виборча інженерія, політичне рекламування.*

Дослідження політичного ринку передбачає використання переважно класичних методів політології: системного та порівняльного аналізу, експертних та соціологічних опитувань, контент-аналізу, соціально-психологічних досліджень, моделювання, математично-статистичних методів обробки даних тощо.

Для надходження інформації використовуються опосередковані, прямі і спеціалізовані канали інформації. До опосередкованих належать канали традиційної й бінарно-кодкованої політичної комунікації, тексти законів, постанов, указів, розпоряджень, матеріали засідань статистики, звітування державних інституцій тощо.

До прямих каналів політичної комунікації належать особисті контакти із суб'єктами політики, а до спеціалізованих - опитування громадської думки, соціально-психологічні експерименти тощо.

Одним із найпоширеніших видів і засобів політичного маркетингу, що використовується під час політичної боротьби за мандати представницької та виконавчої влади, є **виборча інженерія**, під якою розуміють пристосування виборчих процедур до реалізації інтересів правлячих політичних еліт щодо завоювання та збереження влади у державі, регіоні, місті, районі, населеному пункті.

Важливим напрямком виборчої інженерії є аналіз і використання у відповідних політичних умовах процедур обрання органів представницької та виконавчої влади на основі реалізації в політичній практиці різних видів мажоритарної, пропорційної, змішаної та куріальної виборчих систем. Особливості реалізації згаданих виборчих систем, помилки у відображенні реальної розстановки політичних сил і відповідності її результатам голосування на основі світової політичної практики та національного досвіду розглядаються у згаданому розділі.

Порівнюючи види виборчих систем, варто зазначити, що мажоритарна процедура веде до більших, ніж за пропорційної системи, відхилень у волевиявленні громадян через "своєрідне" визначення кордонів виборчих окру-



гів, різні пропорції та політичні уподобання населення, яке в них мешкає. Внаслідок застосування цієї системи виборчої інженерії нерідко траплялося так, що партії де-факто вигравали вибори за кількістю голосів виборців, але де-юре програвали їх за кількістю отриманих депутатських мандатів.

Свої “системні” вади та помилки є і в інших видах виборчих процедур. Наприклад, використовуючи пропорційну виборчу систему, як правило, застосовують 5-відсотковий бар’єр (Німеччина, Росія) для політичних партій, що беруть участь у змаганнях за владу. За таких умов, за відсутності явних лідерів серед політичних партій, а також за наявності великої кількості малочисельних партій, може трапитись, що більшість голосів виборців буде розпорошена між партіями, які не подолають згаданого “кваліфікаційного” бар’єру. Відтак воля виборців буде істотно деформована, оскільки депутатські мандати дістануть партії, що здобудуть загалом меншу кількість голосів виборців, ніж партії, що не зможуть бути представлені в законодавчому органі.

Мудрішими виявилися угорці, які на перших пост-тоталітарних виборах встановили 3-відсотковий кваліфікаційний бар’єр для політичних партій, а наступного разу - підняли його до 4-відсоткового.

Характерно, що до парламенту в обох випадках потрапили ті самі партії, які зміцнилися і сприяли політичній структуризації суспільства.

Слід визнати, що український істеблїшмент зумів не повторити помилок російської правлячої еліти. Остання застосувавши 5-відсотковий бар’єр для політичних партій на виборах 1996 р. отримала в Державній Думі чотири партії, які загалом набрали менше половини голосів виборців.

В Україні ж на парламентських виборах 1998 р. подолали 4-відсотковий бар’єр 8 партій і блоків, що зуміли зібрати 65,68% голосів виборців.

Звичайно, що рівень психологічної легітимності Верховної Ради України виглядає значно вищим за аналогічний показник Державної Думи Росії.

До таких строкатих результатів можуть провести здавалося б “політично невинні” виборчі процедури.

Загалом на основі аналізу світового й вітчизняного досвіду проведення виборів виокремлюються такі **основні методи виборчої інженерії**:

- вибір відповідного часу проведення виборів;
- зміна виборчих процедур;
- стимуляція і переміщення виборців з одних виборчих округів до інших;
- маніпуляція кордонами виборчих округів;
- підбір складу лояльних до влади виборчих комісій.

Одним із найвідповідальніших видів політичного маркетингу є **політичне рекламування** - предмет дослідження науки **іміджології**.

Виокремлюють такі етапи **політичного рекламування**:

1) дослідження характеристик ідеального суб'єкта політики (інституту, лідера і т. ін.), які є домінуючими в суспільній свідомості;

2) вивчення та аналіз характеристик реального суб'єкта політики;

3) конструювання іміджу, що має бути впровадженим унаслідок проведення рекламної кампанії;

4) розробка форм, методів і способів використання засобів масової інформації;

5) реалізація плану рекламної кампанії та аналіз її ефективності.

У політичній практиці активно застосовують такі методи, як **експертний мозковий штурм**, **зосередження** (обговорення публічних виступів), **психофізіологічні дослідження** (аналіз висоти тону голосу, тест шкіри) тощо.

### **3.2. Маркетинг і менеджмент виборчої кампанії**

#### **Формування команди**

Процес організації і проведення виборчої кампанії є надзвичайно складним. Він потребує не тільки значних матеріальних і фінансових ресурсів, відповідного політич-

ного капіталу лідера і його інтелектуального потенціалу, а й добре організованої, згуртованої команди професіоналів у галузі політичних технологій, політології, соціології, соціальної психології та менеджменту. Останніх у нас, до речі, несправедливо й принизливо називають апаратниками-бюрократами, хоча без цих чорноробів політичної кухні ще не звівся на ноги жоден більш-менш відомий професійний політик.

Отже, принципове завдання, яке має вирішити кандидат, - це формування працездатної команди. Вона вже буде займатися проблемами матеріально-фінансового забезпечення кампанії, організаційними, політико-ідеологічними та іншими питаннями, що постійно виникатимуть упродовж виборчого марафону.

Фахівці радять звернути особливу увагу на розподіл функцій між членами команди політичного лідера таким чином, щоб одні готували матеріали для безпосередньо кандидата, а інші займалися поточними організаційними проблемами. Такий розподіл обов'язків дає змогу кандидатові уникнути відволікання на дрібні щоденні справи і зосередитися на стратегічних питаннях.

Досвід показує, що загалом найближче оточення кандидата за кількістю не повинно перебільшувати відоме "психологічне число" - 7 плюс-мінус 2 особи. Хоча, звичайно, догматизму тут не повинно бути, оскільки психологічний потенціал кожної людини є різним. Існують люди, які можуть ефективно керувати й більшою кількістю людей, не втрачаючи контролю за контактами з ними і пам'ятаючи, що, кому і в який термін доручено зробити. Лідер за такої організації роботи є об'єднуючим ланцюгом, який збирає всю інформацію, організовує її аналіз та розробку можливих варіантів політичних рішень.

В ідеалі команда кандидата має бути своєрідним прототипом майбутньої урядової команди, яка в разі перемоги без особливих труднощів зможе взяти на себе важелі влади. Хоча в житті все відбувається набагато складніше, і досить часто люди, які певною мірою "зробили" президента або депутата, не знаходять адекватного місця в його урядовій команді. А якщо все-таки політичний лідер, який переміг, надає їм досить впливові посади в апараті своєї адміністра-

ції, трапляється, що вони не завжди під силу цим людям. І тоді ця, здавалося б, морально-етична проблема набуває практичного втілення: люди, які непогано справлялися зі своїми обов'язками в період виборчої кампанії, в “мирних” умовах, навпаки, гальмують роботу тепер уже урядової команди.

Перша, патронажна частина команди, як правило, включає одного-двох менеджерів, радників з економічних та внутрішньополітичних питань, проблем зовнішньої політики, прес-секретаря і фахівця зі створення відповідного іміджу.

Друга, апаратна частина команди, яку очолює головний менеджер, займається впровадженням у життя стратегічних і тактичних задумів мозкового центру команди, конкретними питаннями політичного рекламування тощо.

Офіційною частиною команди кандидата після його реєстрації є довірені особи, які мають юридичні повноваження представляти кандидата у виборчих комісіях, органах влади і засобах масової інформації.

Згідно з Законом України “Про вибори народних депутатів України” від 22 жовтня 1997 р. кандидат у депутати може мати не більше п'яти громадян України в якості довірених осіб.

При цьому варто відзначити, що довіреними особами не можуть бути військовослужбовці, працівники органів внутрішніх справ, судді, прокурори, керівники органів державної влади й органів місцевого самоврядування та їхні заступники. Разом із тим згаданий вище закон не заперечує участі у виборчій кампанії в якості довірених осіб державних службовців взагалі.

Функціонально команда кандидата повинна мати такі структурні підрозділи (патронажні):

1) групу моніторингу громадської думки та політичного аналізу (політологи, соціологи, психологи);

2) прес-службу (спічрайтери, психологи-іміджологи, редактори-мовники);

3) групу планування організації масових заходів та громадських зв'язків.

Надзвичайно вагомими чинниками, що впливають на ефективність діяльності правлячої команди (поряд із політичними), є соціально-психологічні чинники. Йдеться

не тільки і не стільки про різну психологічну спрямованість передвиборної і правлячої команди (перша зорієнтована на боротьбу, а друга мусить бути спрямована на конструктивну розбудову).

Насамперед бажано проаналізувати розподіл соціо-психологічних ролей у команді, у разі його незбалансованості потурбуватися про відповідну корекцію міжособистісних стосунків членів команди, їх здатність ефективно працювати в ім'я основної мети - продуктивної діяльності уряду (адміністрації тощо).

*Науковці стверджують, що будь-який керівний колектив передбачає присутність у ньому осіб, які виконують такі функції: "голова", "секретар", "генератор ідей", "аналітик", "організатор", "інформатор", "психолог".*

**Голова** повинен формулювати стратегію, визначати цілі й завдання кабінету, пріоритети діяльності і порядок денний його роботи. Він мусить розподілити обов'язки між членами команди, визначити "правила гри" і психологічно мобілізувати команду на реалізацію генеральної лінії.

**Секретар** має організувати практичну діяльність щодо втілення у життя стратегічної лінії команди, примусити інших членів команди дотримуватися дисципліни у виконанні накреслених планів, об'єднати всі ідеї й думки в один завершений проект та домогтися його реалізації.

**Генератор ідей**, маючи найвищий рівень інтелекту й найбільш розвинену фантазію, є постачальником оригінальних ідей, пропозицій, проектів рішень.

**Аналітик** має за основну функцію оцінювання альтернатив, об'єктивний і неупереджений аналіз проектів рішень, які висунено на обговорення.

**Організатор** раціоналізує виконавчий процес, доводить його до логічного кінця - практичної реалізації прийнятого рішення, поділяє з секретарем контрольні функції.

**Інформатор** є розвідником, постачальником інформації: повідомлень, нових ідей, цікавих фактів тощо завдяки високим комунікативним здібностям і великій кількості міжособистісних контактів.

**Психолог** як найбільш чутливий член колективу гармонізує міжособистісні стосунки, згуртовує команду на емоційній основі, вгамовує пристрасті і підтримує ініціативу.

Як і всі люди, кожен із членів команди має не тільки свої генетично притаманні психологічні характеристики, а й соціально-психологічні, позитивні і негативні риси, які диктуються обраними ними соціальними ролями в команді.

Скажімо, голова може сприйматися негативно через жорсткість (надмірну або недостатню), невміння розподіляти обов'язки тощо. Секретар інколи буває нудним і дуже настирливим, а може втратити перспективу й потонути у деталях. Генератор ідей може бути неухважним, його часто “заносить” у такі теоретичні хаші, з яких нелегко вибратись, а аналітик може нетактовно оцінити вистраждані пропозиції інших. Організатор буває надміру впертим і недостатньо гнучким, інформатор - непостійним і слабоорганізованим, а психолог - не таким працьовитим, як це може здатися на перший погляд.

Але всіх цих проблем можна уникнути, якщо знати й аналізувати сильні і слабкі сторони кожного члена команди з урахуванням обраних ними соціопсихологічних ролей, оптимально використовувати їхній потенціал, маючи за мету досягнення кінцевого результату - ефективної роботи і прийняття адекватних ситуацій урядових рішень.

Зрозуміло, що такий розподіл ролей є доволі умовним, у реальних колективах часто трапляються випадки, коли окремі особи поєднують в собі рольові функції в найрізноманітніших їх співвідношеннях. Єдине зауваження - голова та генератор ідей не повинні бути в множині, оскільки це може призвести до безплідних дискусій і розколу команди.

**Крім цього, під час організації проведення виборів бажано також утворити неформальні структури підтримки:**

- групу прихильників у складі досить відомих і популярних представників творчої та наукової інтелігенції, які можуть використовуватися як “фігури ретранслятора”, що поважаються громадськістю;
- групу організаційно-методичного і наукового забезпечення у складі психологів, спеціалістів з політичного менеджменту й маркетингу, засобів масової інформації, художників і поліграфістів. Ця група прихильників має розробляти необхідні матеріали, рекомен-

дації та зразки наочної агітації: плакати, карикатури, комікси, відеокліпи, брошури, статті, книги, які рекламують імідж і програму кандидата;

- групу швидкого реагування - оперативного вивчення громадської думки, її моніторингу в сенсі дослідження динаміки рейтингу популярності кандидата, окремих положень його програмних настанов, аспектів і особливостей формування політичного іміджу кандидата.

На основі цих даних проводиться коригування стратегії і тактики передвиборних дій, реального іміджу кандидата.

Підбираючи патронажну та неформальну частини команди, бажано не переобтяжувати їх “весільними генералами”, оскільки останні через свою виняткову зайнятість не забезпечать ефективного досягнення перемоги на виборах.

Під час формування урядової команди на основі передвиборної команди варто також приділити особливу увагу не тільки політичним і професійним аспектам персонал-менеджменту адміністрації, а й проблемам психологічної сумісності команди. Ці аспекти ми розглянемо пізніше на прикладі організації роботи урядової команди, оскільки вона відрізняється своєю побудовою від команди передвиборної. Основна ж відмінність у тому, що кандидат формує свою команду за принципом “як хочу”, а переможець - “як можу”, позаяк, враховуючи передвиборні обіцянки, він змушений формувати свою адміністрацію не завжди на основі особистих симпатій-антипатій.

### *Оцінка політичної ситуації*

Перед початком передвиборної кампанії конче необхідно мати об’єктивну, ґрунтовну інформацію для аналізу політичної ситуації у країні в цілому та обраному виборчому окрузі зокрема. Це тим більше потрібно тому, що кожен кандидат вирішує для себе проблему оптимізації людських (команда), фінансових (передвиборний фонд), матеріальних (транспорт, поліграфія, множильна техніка) та ча-

сових ресурсів, відведених на виборчу кампанію. А без правильної, адекватної оцінки розкладу політичних сил унеможливорюється прийняття відповідних політичних рішень.

**Для всебічної оцінки ситуації у виборчому окрузі необхідно мати таку інформацію:**

- історичні та географічні особливості округу;
- соціально-демографічний портрет округу;
- соціально-економічна структура, стан її розвитку, проблеми й перспективи розвитку промисловості, сільського господарства, сфери обслуговування тощо;
- транспортна мережа;
- діяльність політичних партій, суспільних організацій, груп тиску неформальних структур тощо;
- карта округу з кордонами виборчих дільниць, кварталів, вулиць та кількістю виборців;
- політичні традиції голосування виборців на попередніх виборах, референдумах, опитування громадської думки тощо;
- наявність впливових, авторитетних осіб - неформальних лідерів;
- найвпливовіші засоби масової інформації, їхні реквізити (адреси, телефони);
- досьє на конкурентів тощо.

Уже один перелік питань, які слід знати, йдучи на вибори, настановує на думку про необхідність ґрунтовної підготовки на попередньому етапі виборчої кампанії.

Особливо важливою є інформація про політичні традиції голосування виборців на виборах, референдумах, про результати опитування громадської думки. Актуальність і необхідність отримання такої інформації у пристосуванні до даного виборчого округу (села, селища, міста, району та області) зумовлена необхідністю розв'язання проблем обрання виборчого округу, побудови стратегічної лінії кампанії та конкретної тактики поведінки під час організації передвиборної агітації.

Таким чином, результати попередніх виборчих кампаній та референдумів є своєрідним варіантом соціологічних досліджень, що дають змогу вивчити напрями еволюції



громадської думки і зробити з цієї інформації належні висновки.

Скажімо, знаючи з яким результатом на попередніх виборах переміг певний політичний лідер, маючи результати подальших соціологічних досліджень та знаючи рейтинг цього політика, його місце в ієрархії політичної і правлячої еліти, можна реально оцінити шанси у боротьбі проти нього, якщо цей депутат (мер, губернатор) знову збирається балотуватися в даному виборчому окрузі.

Аналогічно можна оцінити й інші аспекти, які дають можливість проаналізувати власний прогностичний рейтинг. Наприклад, якщо ви працюєте у певній структурі (Адміністрації Президента, Верховній Раді, місцевій адміністрації, політичній партії тощо), а рейтинг цієї структури невисокий, це також має бути предметом аналітичних роздумів, тому що негативне ставлення електорату до зазначених інституцій буде відбиватися на особі, яка її представляє. Переломити це негативне ставлення можна лише завдяки особистісним якостям кандидата. А для цього, як мінімум, його повинні добре знати у даному виборчому окрузі.

Ще один аспект, який обов'язково слід врахувати під час обрання виборчого округу кандидатом - наявність у даному окрузі владних, політичних, господарських, комерційних та інших структур, які його можуть підтримати, а також впливових місцевих лідерів, що можуть провести відповідну роботу на його користь. Йдеться про людей, які мають авторитет у трудових колективах, а також впливають на політику місцевих засобів масової інформації.

Надзвичайно важливим є такий особистісний аспект попередньої аналітичної роботи, як оцінка можливих конкурентів у боротьбі в даному виборчому окрузі та збір про них інформації (фактологічної, політичної, особистісної тощо). Інакше кажучи, знаючи біографію, освіту, публікації, висловлювання своїх конкурентів, набагато легше будувати свої "контргру" та стратегію і тактику виборчої кампанії.

Оцінюючи політичну ситуацію, бажано не обмежуватися результатами попередніх виборів та аналізом впливовості політичних структур і окремих політичних лідерів, що діють у даному виборчому окрузі. Стратегічну, ключову

інформацію можуть дати професійно проведені соціологічні та соціопсихологічні дослідження, які уможливають оцінку не тільки загальнополітичних настроїв виборців, а й рівня популярності окремих лідерів - потенційних кандидатів на балотування. І цей попередній, стартовий рейтинг у поєднанні з психологічною мотивацією політичної поведінки виборців має стати серйозною основою для остаточного прийняття рішення про балотування в даному виборчому окрузі.

### ***Розроблення стратегії виборчої кампанії***

Основні складові стратегії виборчої кампанії базуються на результатах аналізу політичної ситуації. Якщо перший стратегічний крок - вибір округу - вже здійснено, варто зробити попередні висновки:

- з'ясувати сильні й слабкі сторони опонентів і свої особисто, провести їх порівняльний аналіз з урахуванням політичної ситуації в даному окрузі та в країні у цілому;
- проаналізувати ситуацію, що склалася у виборчому окрузі (демографічну, історичну, географічну, економічну, соціальну тощо);
- визначити коло питань, які є принципово важливими для виборців даного округу, і сформулювати у своїй програмі відповіді на згадані запитання;
- сформулювати основні принципи проведення виборчої кампанії та засоби їх реалізації (тобто стратегію і тактику організації виборів).

Визначивши на основі інформації по виборчому округу та персоналіях (про що ми говорили вище) основні тези своєї програми, під час написання якої бажано врахувати такі принципи:

- програма має містити відповіді на найбільш актуальні для виборців проблеми: соціальні-економічні, політичні, екологічні, етнокультурні, лінгвістичні тощо;

- побудова програми може бути довільною, але структурованою, не більше семи - дев'яти змістовних блоків;
- процедура створення передвиборної програми має бути такою: спочатку до неї включають "усе, що треба", а потім відкидають "усе, що можна";
- поліграфічне відтворення програми і мова викладення повинні враховувати рівень загальної, політичної та психологічної культури виборців та час засвоєння текстової інформації пересічним виборцем.

Ще одне застереження. Розробляючи програму, бажано передбачити слабкі місця, за які можуть учепитися конкуренти, розробляючи свої протидії методом створення негативного іміджу програмі та самому кандидатові.

Саме таким чином будували свою стратегічну лінію у передвиборній боротьбі британські консерватори під час парламентської кампанії 1992 р.

Стратеги торі досить майстерно зуміли перетворити плюси передвиборної програми лейбористів на чималі мінуси в очах виборців. Лейбористи багато чого наобіцяли: збільшити пенсії та асигнування на охорону здоров'я, підняти рівень освіти.

"А звідки ж візьмуться гроші на такі масштабні соціальні програми?" - нав'язали запитання громадській думці консерватори, і відразу ж дали відповідь, переконавши широкий загал у тому, що в разі перемоги лейбористів будуть значно підвищені податки. А хто, скажіть, голосуватиме за підвищення податків?!

На наступних виборах лейбористи (наш аналог - соціал-демократи) переломили ситуацію на свою користь. Відмовилися від соціалізму як мети, погодилися (навіть теоретично) не використовувати революцію як засіб завоювання влади, зробили ставку на регіони, пообіцявши провести референдуми з приводу революції в Шотландії та Уелсі щодо децентралізації влади. Як наслідок - ефектна перемога.

Отже, якщо ваша програма складена без урахування подальших політичних кроків опонентів, зміни політичної кон'юнктури, стереотипів, що домінують у суспільній свідомості, фахівці в галузі політичної реклами, які працюють

на протилежний табір, можуть суттєво підірвати ваші шанси на успіх.

**Стратегія виборчої кампанії**, як свідчить практика світової політології, **може базуватися на таких елементах**<sup>1</sup>:

- декларація причетності до певної політичної партії, передвиборного блоку, владної структури, політичного лідера тощо;
- створення міжособистісного контрасту кандидатів;
- створення ідеологічного контрасту кандидатів;
- ставка на базову проблему;
- формування позитивного іміджу кандидату;
- створення негативного іміджу конкурентам;
- утворення передвиборних коаліцій;
- ставка на владні структури;
- ставка на суспільно-політичні структури;
- ставка на засоби масової інформації;
- деморалізація конкурентів.

Визначивши провідні елементи стратегії виборчої кампанії, варто згадати й про форму її викладення.

Передусім не зайвим буде знати, що стратегія виборчої кампанії має бути викладена письмово, обсягом не більше однієї сторінки.

Після цього потрібно починати розписувати великообсяговий і деталізований план проведення кампанії, в якому повинні бути висвітлені усі основні тактичні дії на час проведення виборів.

Пам'ятайте! Ні стратегії, ні тактики немає, доки вони не викладені на папері й не деталізовані в такому плані кампанії.

Крім того, треба мати на увазі, що тактика передвиборної боротьби обов'язково має узгоджуватися із стратегією визначених дій. Навіть якщо вам вдалося знайти новий тактичний хід, досить ефектний і цікавий, який, проте, не узгоджується з виробленою лінією, то від нього краще відмовитися.

---

<sup>1</sup> Бебик В. Політологія: теорія, методологія, практика: Підручник. - К.: Вид-во МАУП, 1997. - 248 с.

## **Організація і проведення передвиборної агітації**

Якщо стратегія кампанії покликана дати відповідь на запитання “Що треба робити?”, то тактична частина плану має дати відповідь на запитання “Як?” і “Коли?”.

Отже, **тактика виборчої кампанії пов’язана з розв’язанням таких основних проблем:**

- підбір і організація роботи “апаратної” частини команди;
- побудова графіка роботи кандидата (виступи перед виборцями, записи промов на телебаченні і радіо, зустрічі з окремими впливовими особами тощо);
- слідкування за діями конкурентів і розроблення засобів та форм протидії;
- підготовка та організація виступів кандидата в засобах масової інформації (тексти, зовнішність, форми подачі матеріалів);
- створення рекламної друкованої або відеопродукції на підтримку кандидата;
- розв’язання проблем матеріально-фінансового та транспортного забезпечення кампанії;
- налагодження зв’язків з громадськістю, суспільно-політичними структурами та впливовими людьми в окрузі тощо.

Порядок організації і проведення виборів не означає, що ці елементи мають реалізовуватися саме в такому порядку, як це наведено вище. Ці питання повинні вирішуватися паралельно й ними мають займатися конкретні виконавці з команди кандидата.

### **Організація зв’язків з громадськістю (ідеологія роботи прес-служби)**

Демократичне суспільство передбачає зростання ролі і впливу масової свідомості на поведінку й ухвали центрів прийняття рішень (президента, уряду, парламенту, суду

тощо). А масова свідомість членів суспільства формується під впливом інформації, яка надходить від урядових структур про їхню діяльність, прийняті ними політичні та інші рішення, ефективність та оптимальну виваженість цих рішень, результативність дій уряду тощо.

Інакше кажучи, обираючи на основі демократичних процедур легітимні владні структури, громадяни мають повне право діставати інформацію про діяльність своїх обранців, яким вони довірили владу (єдиним джерелом влади в демократичному суспільстві є саме народ). Внаслідок цього, враховуючи не такі вже й довготермінові відрізки часу, надані тій чи іншій адміністрації або парламенту, останні мусять активно займатися проблемами власного іміджу, оскільки на наступних виборах перед ними знову постане питання, як переконати громадян, що саме вони найбільш достойні управляти державою.

У цьому аспекті важливим є все, що так чи інакше стане відомим громадськості: прес-конференції лідера, брифінги його прес-секретаря та членів команди, виступи у традиційних та аудіовізуальних мас-медіа, прес-релізи тощо.

У кожній команді (адміністрації) функції зв'язків з громадськістю (переважно через засоби масової інформації) виконують відповідні служби. Як правило, ними є прес-служби. Однак історії відомо чимало прикладів, коли відповідальними за всю інформаційну політику призначали структури, функції яких були ширші за суто прес-службівські. Наприклад, в адміністрації президента США Р. Рейгана цими питаннями відав керівник інформаційної служби Білого дому, який контролював діяльність прес-служби, а також служб зв'язків з громадськістю (вітчизняний аналог - управління з питань внутрішньої політики), спічрайтерів (тих, хто писав промови) і телевізійної служби.

Успішний досвід двох термінів президентства Р. Рейгана може переконати: єдина інформаційна політика в даному аспекті приносить свої позитивні результати. Використання політико-технологічних прийомів дозування інформації є дієвим і ефективним шляхом управління складними процесами формування та еволюції політичного іміджу особистості, державної або суспільної інституції тощо.

Найбільш потужною інформаційною зброєю команди адміністрації є робочий план лідера. Постать останнього

вже сама по собі є новиною. Але календар зустрічей бажано складати таким чином, щоб у ньому була принаймні одна подія, яка могла б домінувати в новинах дня.

Якщо головною подією повинна бути заява політичного лідера, то в ідеалі вона має тривати не більше 30-40 секунд. В такому разі ця заява має прекрасні шанси вийти в ефір без редакторських купюр.

Ще один технічний прийом - "фотоекспромт" - надання журналістам можливості сфотографувати лідера в його кабінеті або резиденції разом із відомими гостями. І хоча ті, хто робить ці фотографії або кіновідеозйомки, називають цю роботу "почесною вартою біля тіла", вона належним чином оцінюється редакторами мас-медіа під час підготовки вечірніх новин (особливо, коли більше жодної офіційної інформації за день не було і вибирати, власне кажучи, немає з чого).

Адміністрація президента Р. Рейгана запровадила ще один варіант маніпуляційної техніки, побудований на тонких психологічних нюансах. У той час, коли президент прямував до свого вертольота або виходив з нього, біля Білого дому розігрувалася ціла вистава. Охорона не підпускала репортерів близько до маршруту пересування президента. Двигуни вертольота навмисно залишали невимкнутими. І коли Р. Рейган проходив своїм шляхом повз журналістів, ті намагалися перекричати турбіни і запитати президента про події, які їх цікавили. Але президент лише чарівно посміхався і махав рукою, не відповідаючи або кидаючи коротенькі репліки.

Як наслідок, у вечірніх новинах громадяни бачили президента, який лагідно посміхався, коли на нього напала юрба "агресивних" і "невихованих" репортерів.

Окрім першої особи, слід активно використовувати і "свиту", яка, як відомо, "грає короля". Практично всі команди (адміністрації) використовують (хто більше, хто менше) виступи членів команди на підтримку лінії свого патрона. Але тут дуже важливо дотримуватися таких правил:

1) виступи або інтерв'ю членів кабінету мають бути скоординовані прес-службою за часом і тематикою, погоджені в руслі єдиної стратегічної лінії;

2) представник команди (адміністрації) повинен з'являтися на екрані один, а не в контексті дискусії або суперечки;

3) членові команди бажано надавати слово після всіх критичних виступів на її адресу (останнє слово запам'ятовується краще) тощо.

Ще один аспект роботи прес-служби - підготовка власних прес-релізів та аудіо-відеоматеріалів, які можна безпосередньо передавати без присутності на цих заходах журналістів. Якщо є необхідні технічні можливості передачі таких матеріалів у газети і на теле-, радіостанції (особливо провінційні), це значно підсилить потужність пропагандистської кампанії і дасть можливість (хоча й не повністю) уникнути небажаного "суб'єктивізму" незалежних журналістів.

Зрозуміло, це лише деякі організаційно-технічні аспекти маніпулювання роботою мас-медіа з висвітлення діяльності команди (адміністрації). Звичайний арсенал засобів є значно ширшим, але й наведені приклади дають уявлення про важливість і складність роботи з "паблік рилейшнз", в якій ключову роль відіграє постать прес-секретаря.

Досвід показує, що залежно від стосунків прес-секретаря із своїм патроном перший може грати різні за рівнем самостійності ролі. Якщо він є достатньо близьким до президента (губернатора, мера тощо), то має відповідні повноваження на інтерпретацію дій президента для журналістів. В іншому випадку прес-секретар перетворюється на бліде дзеркальне відображення феєрверків ідей та вчинків, задуманих і організованих іншими людьми.

Взагалі посада прес-секретаря є однією з найнебезпечніших з погляду політичного самозбереження, оскільки ця людина перебуває на перетині силових та інформаційних полів лідера, його команди і журналістського корпусу.

З одного боку, він може викликати невдоволення свого шефа "занадто вільним тлумаченням" його позицій, а з іншого - може спрацювати заздрість колег-чиновників, які, можливо, не так часто бувають у президента і, відповідно, мають менший вплив на нього. І всі ці суто внутрішні відносини всередині апарату багаторазово помножуються з



огляду на щоденний поєдинок із журналістами, яким потрібні “смажені” факти.

Робота прес-секретаря потребує не тільки широких знань практично з усіх питань внутрішньої та зовнішньої політики, а й немалої артистичної підготовки, відчуття міри й рівня своєї компетентності. Скажімо, якщо прес-секретар погодився вдовольнити інформаційну спрагу певного репортера або оглядача і дасть йому свою інтерпретацію якоїсь події, він ризикує виявити некомпетентність у даному питанні. Якщо ж він звернеться до колег із апарату з проханням поінформувати з особливо таємного питання, йому не завжди дадуть таку інформацію. І так далі.

Основними формами роботи прес-секретаря є прес-конференція президента, власний брифінг і письмова заява для преси, коли небажано з'являтися на людях ані лідеру, ані його прес-секретарю, але потрібно чітко продемонструвати свою позицію. Крім того, прес-секретар обов'язково бере участь у підготовці та організації інтерв'ю президента для одного або кількох журналістів, може сам зустрічатися з представниками мас-медіа або написати статтю для газети чи журналу. Останнє, щоправда, трапляється не так часто, оскільки для цього треба бути не тільки журналістом, а й, скажімо, фахівцем у галузі політології, права тощо. Переважна ж більшість прес-секретарів за освітою є журналістами.

В адміністраціях Білого дому США невід'ємною частиною роботи прес-секретаря є щоденні брифінги. Наприклад, прес-секретар Кеннеді провів за час президентства свого патрона 1332 брифінги, прес-секретарі Джонсона - 1515, Ніксона - близько 2000, Форда - 583 (за неповний термін виконання президентських повноважень), Картера - 1245, Рейгана - 2167 брифінгів.

А, наприклад, прес-секретарі першого українського Президента Л. Кравчука взагалі не використовували таку форму роботи, обмежуючись веденням щомісячних (і то нерегулярно!) прес-конференцій Президента і написанням письмових заяв прес-служби з тих чи інших питань. Річ у тім, що сам Л. Кравчук спонукав своїх “зв'язківців із пресою” виконувати другорядні ролі і не давав волі ініціативі підлеглих (до якої, щоправда, не виявляли своєї мотивації

й обидва прес-секретарі). Таким чином, Л. Кравчук фактично позбавляв себе можливості маневрувати і запускати пробні (зондажні) думки й ідеї на суспільний загал з тим, щоб потім або підтвердити їх (у разі підтримання громадськістю) або спростувати (в разі їх непопулярності).

Інакше побудував свої відносини з пресою через прес-секретаря Президент Л. Кучма, який не обмежував можливостей своїх прес-секретарів у проведенні брифінгів (щотижневих) або інших форм зв'язків із представниками масмедіа. Таку ж свободу мали й інші співробітники його адміністрації - глава адміністрації, радники, помічники, керівники структурних підрозділів.

Ознайомившись із основними напрямками діяльності щодо забезпечення зв'язків з громадськістю, розглянемо в даному контексті й **функції прес-служби**:

- ⇒ моніторинг повідомлень засобів масової інформації (ЗМІ) та оперативне реагування на негативні випадки конкурентів;
- ⇒ організація та контроль усіх заходів свого лідера (партії, адміністрації) за участю преси;
- ⇒ каталогізація всіх позитивних відгуків для подальшого використання в рекламних цілях;
- ⇒ підготовка кандидата та членів команди до виступів перед журналістами;
- ⇒ організація регулярної появи кандидата та членів команди в аудіовізуальних і друкованих ЗМІ;
- ⇒ регулярне постачання ЗМІ інформації, пов'язаної з кандидатом (партією, адміністрацією) тощо.

Для реалізації цих функцій у складі прес-служби бажано мати соціологів чи політологів (моніторинг та аналіз повідомлень ЗМІ), психологів (іміджмейкінг), теле-, радіо-журналістів, а також спічрайтерів (написання текстів).

Ця робота потребує наявності:

- банку даних ЗМІ;
- банку даних провідних журналістів;
- матеріалів, призначених для поширення серед ЗМІ;
- біографії кандидата;

- фотографій (кандидата, родини, членів команди тощо);
- текстів програми кандидата, програми партії;
- заготовок, які можна використовувати в роботі;
- відеоматеріалів;
- аудіоматеріалів тощо.

### **3.3. Маркетинг і менеджмент правлячої команди**

Ефективність соціального управління залежить від багатьох чинників: інформаційно-управлінської моделі та технології прийняття політичних рішень, соціально-психологічних ролей членів урядової команди, побудови і розподілу функцій в апараті правлячої команди тощо. Крім того, особливого значення набувають в умовах створення правової демократичної держави проблеми спілкування уряду з громадськістю, засобами масової інформації - всього того, що фахівці іменують терміном “паблік рилейшнз”.

Отже, розглянемо організаційно-технологічні, інформаційні та соціопсихологічні чинники, які впливають на роботу правлячої команди національного, регіонального або місцевого рівня і, хоча й мають певні розбіжності, разом з тим характеризуються спільними параметрами оцінки ефективності роботи урядової структури будь-якого рівня державності та об'єкта управління (країни, регіону, партії, суспільної організації тощо).

#### ***Інформаційне забезпечення роботи правлячої команди***

Під час організації роботи будь-якої урядової структури виникає безліч проблем, пов'язаних з побудовою інформаційних потоків, які потрібно “замкнути” на згаданий центр прийняття рішень. Бажано врахувати, що інформування, скажімо, президента, мусить бути таким, щоб він отримував справді найважливішу інформацію в необхідних

для роботи обсягах. Але водночас не можна допустити, щоб він “захлинувся” в потоках несуттєвої інформації.

Збирання, обробка та інтерпретація інформації є одним із найважливіших етапів, оскільки від вірогідності інформації залежить характер прийнятих рішень, а відтак - і ефективність управління будь-яким об'єктом.

Будуючи інформаційну мережу системи управління, насамперед треба потурбуватися про джерела соціальної інформації, які адекватно висвітлюватимуть процеси, що відбуваються в усіх сферах суспільного життя. Наприклад, у масштабах держави бажано налагодити систему інформування уряду з боку органів державної статистики, економіки, праці та соціальних питань, промисловості та сільсько-го господарства, так званих “силових структур”, науково-дослідних установ, які фінансуються з бюджету тощо.

Крім згаданих (офіційних) джерел інформації також бажано використовувати соціологічні та соціопсихологічні дослідження, аналіз публікацій преси, повідомлень радіо і телебачення, листів і звернень до урядових структур громадян, їх спільнот і груп, суспільних та політичних організацій тощо.

Для підвищення вірогідності інформації, яка надходить до центра прийняття рішень (президента, уряду, парламенту, губернатора, мера тощо) бажано мати якомога більше незалежних одне від одного джерел інформації (не менше трьох). Це дає змогу розширити банк інформації з питань, що розглядаються, сприяє формуванню більшої кількості представлених альтернативних проектів рішень, а відтак підвищує вірогідність прийняття адекватних ситуації ухвал.

Інформаційна система повинна реалізовувати такі цілі:

- попереджувальну (фіксувати події, які виходять за рамки звичайного “сигналу тривоги”);
- освітню (подавати необхідні факти разом із відвертою і компетентною оцінкою фахівців, яким можна довіряти);
- прогнозну (дізнаватися про можливі дії та час їх появи, прогнозний вплив цих дій на зміну ситуації).

Кожна посадова особа, яка наділена правом приймати урядові рішення, пред'являє різні вимоги до кількості та якості інформації, що має до неї надходити. Скажімо, президент США Л. Джонсон вимагав, щоб йому повідомляли всі деталі проблеми, яка розглядалася, а один з його наступників на цій посаді Р. Рейган такими дрібницями не цікавився. І розібратися тут можуть лише співробітники апарату адміністрації з безпосереднього оточення, визначивши своєрідну точку рівноваги під час комутації та селекції інформації для людини, що приймає відповідальні рішення.

А обсяги інформації можуть бути фантастичними. Наприклад, інформаційна мережа структур національної безпеки США щоденно опрацьовує близько п'ятсот тисяч повідомлень. У цьому океані інформації дійсно можна легко "втопитися". Вихід тут один - шифрування інколи попередньої обробки інформації. У такий спосіб, читаючи телеграми з грифами "блискавка", "терміново", "поточна", вже на попередньому етапі можна робити висновки про інформацію, що надходить. А, наприклад, позначка на повідомленні "загроза" приводить у стан бойової готовності всю систему національної безпеки США.

Через фільтри Білого дому щодня проходять приблизно три тисячі послань, які аналізуються працівниками так званої ситуаційної кімнати адміністрації президента. Їм на допомогу прийшли комп'ютери, програмне забезпечення яких дає змогу приймати або знаходити повідомлення за ключовими ознаками (назва країни, прізвище політика, важлива тема тощо).

Це - стосовно інформації, яка надходить закритими, службовими каналами. Але не слід забувати про такі джерела як засоби масової інформації. Недарма ж фахівці розвідувальних центрів кажуть, що 90% інформації стратегічного характеру можна взяти з відкритих джерел: газет, журналів, телебачення, радіо, комп'ютерів.

Про приблизну структурно-функціональну схему побудови інформаційно-досліджувальної служби, скажімо, адміністрації президента або уряду, можна довідатися з рис. 2.

Ця служба має щодня готувати стандартний пакет інформаційних повідомлень засобів масової інформації для свого керівника. Це зведення новин повинно йти без купюр вищих за рангом чиновників адміністрації, позаяк запровадження внутрішньої цензури може зіграти не на користь і “підставити” керівника, уповноваженого на прийняття відповідальних рішень.

Наприклад, “Зведення новин Білого дому” для президента США (починаючи з Р. Ніксона і по сей день) має в обсязі 18-20 сторінок і готується на основі повідомлень 7 телеграфних служб, усіх телевізійних програм США, 7 газет східного узбережжя, 500 провінційних газет (щотижня), 350 зарубіжних видань і 75 основних закордонних теле- і радіостанцій під рубрикою “Реакція зарубіжних засобів масової інформації”. Ці зведення новин готуються чотири рази на день: о 7.00, 11.30, 15.00 і 17.30 год. (три останні є доповненнями до основного зведення, яке вночі готують для президента працівники інформаційної служби адміністрації).

Якщо президент перебуває у поїзді, зведення новин виходить під назвою “Вісник президентського літака”.

Оперативність підготовки цих матеріалів така, що журналіст, який супроводжує президента, може прочитати резюме своєї статті, яку він передав до своєї газети і яка щойно побачила світ (цей дайджест передається і на борт президентського літака).

На закінчення ще раз підкреслимо, що інформація мусить йти без спотворення. Якщо новину аж ніяк не можна назвати позитивною, її все одно треба включати до дайджеста. Упродовж останнього року президентства Ніксона, якого “пішов” з посади так званий “Уотергейт” (кримінальна справа, порушена у зв’язку з антиконституційними діями працівників його адміністрації), за свідченням одного з працівників Білого дому, зведення нагадувало щоденний некролог. Однак на пропозицію редактора дайджеста припинити його випуск президент і глава його адміністрації О. Хейг не дозволили і наполягали на продовженні цієї роботи. А Р. Рейган пішов ще далі. До його “Ревю по п’ятницях” щотижня включали шістдесят і більше карикатур, деякі з них були досить злими та в’їдливими.

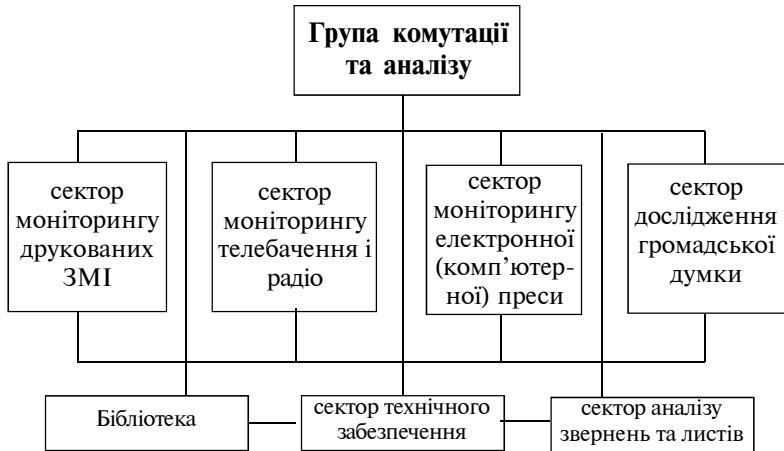


Рис. 2. Структурно-функціональна схема інформаційно-дослідницької служби урядової структури

Таким чином, можна ще раз засвідчити важливість отримання керівництвом правдивої інформації, яка є основою для прийняття адекватних урядових рішень.

### *Вибір моделі та технології ухвалення урядових рішень*

**Управління роботою урядової структури (адміністрації президента, уряду, міністерства, відомства тощо)** передбачає побудову структури управління, налагодження інформаційних потоків, відпрацьовування моделі та процедур прийняття урядових (політичних, економічних та інших) рішень.

Структура об'єкта управління будується, враховуючи такі чинники, як правове поле регламентації діяльності даного об'єкта управління, функції, що виконуються ним, існуючих традицій роботи даного об'єкта управління тощо.

Під правовим полем розуміють повноваження, наприклад, президента країни або уряду, які визначені кон-

ституцією чи іншими законодавчими актами (законами, постановами, указами, розпорядженнями). Відповідно до цього правового поля виникає проблема реалізації тих чи інших функцій з управління зазначеним об'єктом. Таким чином, маючи певні юридичні обмеження та необхідність реалізації управлінських функцій, і створюється структура даного об'єкта управління.

Скажімо, в законодавчому акті зафіксовано повноваження президента в галузі вирішення питань громадянства. Зрозуміло, що для того, аби реалізувати ці функції, потрібно створити відповідну службу, відділ або інший структурний підрозділ, який би попередньо опрацьовував документи, що надходять на адресу президента і готував проекти рішень (резольюцій, відповідей). Аналогічно створюються й структурні підрозділи з інших сфер компетенції даного об'єкта управління: політичної, економічної, зовнішніх зв'язків, зв'язків з громадськістю, пресою тощо.

У цих питаннях, безперечно, треба враховувати й політичний досвід і традиції функціонування та організації роботи подібних об'єктів управління, що, звичайно, слід робити з урахуванням місцевої специфіки.

Про що йдеться? Насамперед про те, що в різних країнах інститут президентства має свої відмінності. Наприклад, у США президент водночас очолює уряд і відповідно несе повну відповідальність за його діяльність. У Польщі, Франції та Україні президент хоча і є найвищою посадовою особою в державі, але має "громовідвід" в особі прем'єр-міністра, на якого завжди можна звалити провину за прорахунки в економічній або соціальній політиці. Інша ситуація - у Німеччині, де президент виконує суто представницькі функції, які можна зіставити із статусом та функціональними обов'язками, скажімо, англійської королеви або японського імператора, які є лише символами нації. Ці політичні традиції, закріплені правовими, соціальними та психологічними нормами, потребують неодмінного врахування. Нехтування ними може призвести до серйозних конфліктів, що позначаються на ефективності роботи не тільки об'єкта управління, а й суспільно-політичної системи в цілому.



Взагалі процес ухвалення будь-якого політичного, урядового або іншого рішення передбачає проходження таких етапів:

- ⇒ збирання, обробка та інтерпретація інформації;
- ⇒ виділення альтернативних проектів рішень;
- ⇒ вибір на основі ухвалених процедур остаточного варіанта рішень із наявних альтернатив;
- ⇒ реалізацію на практиці прийнятого рішення;
- ⇒ контроль за виконанням даного рішення;
- ⇒ коригування (в разі потреби) цього рішення.

Оскільки ми вже розглянули інформаційні аспекти роботи урядових структур раніше, можемо переходити до вивчення процедур прийняття рішень. На думку соціопсихологів (А. Джордж), існують три основні моделі прийняття рішень: формальна, змагальна і колегіальна.

**Формальна модель** передбачає присутність чітко побудованої ієрархії системи комунікації та процедур проходження інформації, відхід від яких не допускається.

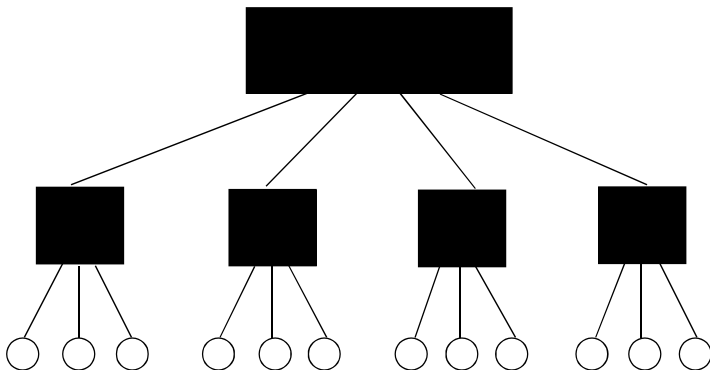


Рис. 3. “Формальна модель” Г. Трумена

**Змагальна модель** сприяє висуненню альтернативних інформаційних потоків та відповідних проектів рішень. Така модель прийняття рішень є відкритою для надходження альтернатив не тільки загальноприйнятим способом знизу-вверх, а й обминаючи окремі ланки бюрократичної ієрархії.

**Колегіальна модель** потребує колективної праці у пошуках найоптимальнішого проекту рішень. Але, на відміну від змагальної, діяльність центру прийняття рішень полегшується роботою колегіальних команд, які будуються незалежно від соціального статусу працівників апарату та їхньої належності до певних організаційних структур. (У змагальній моделі зберігається певна ієрархія, хоча й санкціонується інколи надходження альтернатив із середньої ланки безпосередньо на центр прийняття рішень без узгодження з чиновниками вишого рівня.)

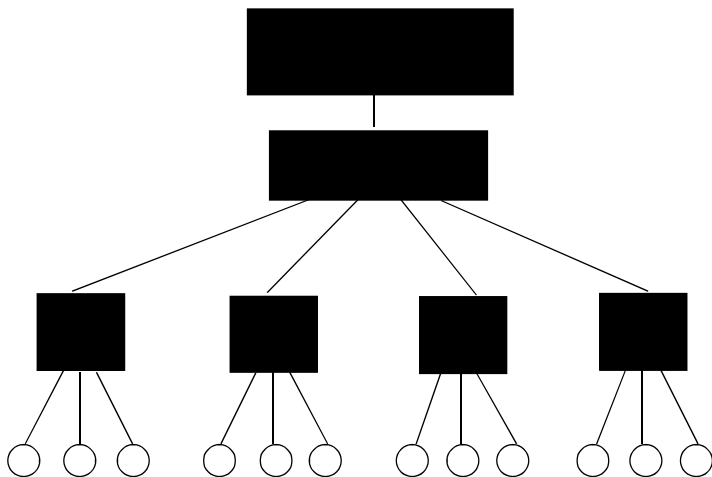


Рис. 4. “Формальна модель” Д. Ейзенхауера

Кожна з розглянутих моделей прийняття рішень має свої сильні і слабкі сторони.

Формальна модель завдяки чіткій структурі проходження інформації та проектів рішень забезпечує ретельний аналіз альтернатив і зберігає час центру прийняття рішень. Але такий підхід не сприяє відкритому обговоренню проблеми, а в разі кризової ситуації унеможливує оперативне реагування на зміну ситуації. Крім того, існує і реальна загроза деформації інформації під час проходження по інстанціях.

Змагальна модель потребує набагато більше часу й енергетичних витрат центру прийняття рішень у поєднанні з фрагментарністю інформації та суб’єктивністю її селекції.

Іншими словами, під час використання даної моделі виникає загроза реалізації суб'єктивних інтересів окремих людей та структур за рахунок загальних інтересів об'єкта управління (держави в цілому, адміністрації, уряду тощо).

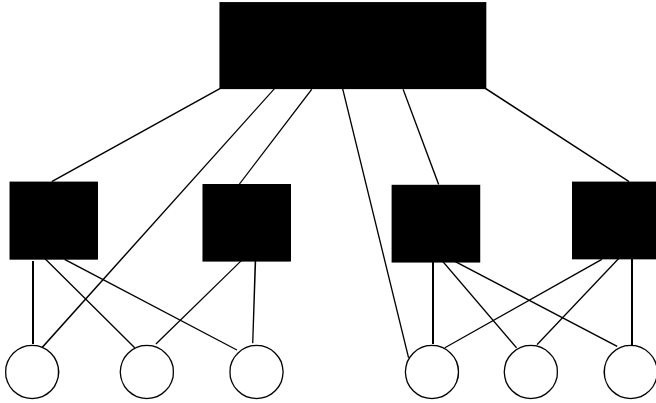


Рис. 5. “Змагальна модель” Ф. Рувельта

Колегіальна модель вимагає від центру прийняття рішень (лідера) надто багато часу для міжособистісного спілкування, усереднює рольові статуси членів адміністрації, а їх спільна діяльність сприяє так званому груповому мисленню, коли команда “зациклюється” лише на своїх власних ідеях.

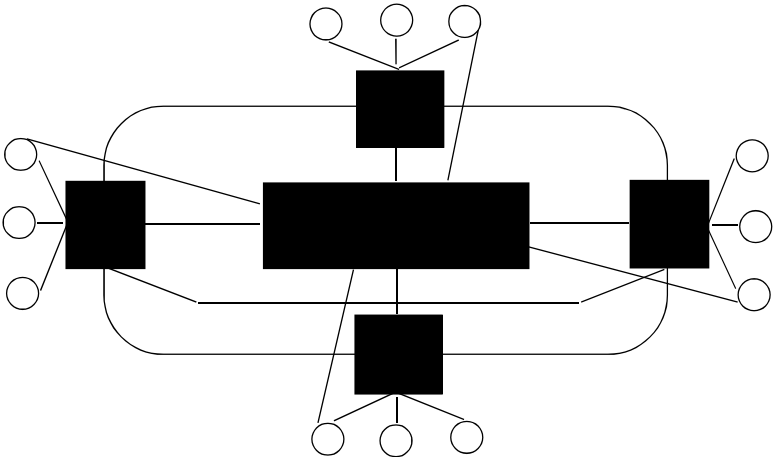


Рис. 6. “Колегіальна модель” Дж. Кеннеді

Використання тієї чи іншої моделі прийняття рішень залежить не тільки від правової регламентації та традицій управління, а й психологічних характеристик особистостей, від яких залежить прийняття урядових або політичних рішень.

Наприклад, якщо людина більшість свого часу провела у чітко побудованих структурах (армії, державному апараті тощо), вона відповідно тяжіє до використання формальної моделі прийняття рішень. Колегіальну модель, передусім, використовуватиме людина, яка працювала в організаціях або установах з колективним керівництвом, а змагальну - людина з досвідом перебування у складі, скажімо, партійного апарату. Хоча, звичайно, все це дуже відносно і повинно розглядатися в кожному випадку окремо, враховуючи психофізіологічні та політико-біографічні характеристики лідерів, що уповноважені приймати рішення.

У даному контексті привертає увагу порівняльний аналіз моделей прийняття політичних рішень в адміністраціях президентів України Л. Кравчука (рис. 7) і Л. Кучми (рис. 8).

Відштовхуючись від особливостей політико-психологічних настанов кожного з них, можна зауважити, що Л. Кравчук використовував змагальну модель прийняття політичних рішень, а Л. Кучма на першому етапі свого президентства обрав собі варіант формальної моделі.

Хоча слід зазначити, що Л. Кравчук також використовував формальні аспекти і шляхи проходження проектів рішень в апараті своєї адміністрації. Коло людей, які мали доступ до кабінету першого Президента України, було обмеженим, а секретар адміністрації, перший помічник президента, радники і керівники президентських служб конкурували за можливість впливу на президента. Якщо додати до цього певну нерішучість Л. Кравчука й імпровізаційний характер прийняття рішень, стає зрозумілим, чому він програв свої другі президентські вибори. Не маючи концепції своєї діяльності й чіткої побудови апарату адміністрації, припустившись низки принципових помилок у конституційних питаннях побудови виконавчої вертикалі, Л. Кравчук навіть не створив передвиборчого штабу. Це, зрештою, і зробило Л. Кучму другим Президентом України.



Рис. 7. “Змагальна модель” Л. Кравчука

На відміну від Л. Кравчука, який практично усе свідоме життя провів в апаратних компартійних структурах і не мав досвіду самостійної роботи (звідси й зволікання у прийнятті відповідальних політичних рішень), Л. Кучма все життя провів у чітко ієрархічно побудованих структурах військово-промислового комплексу, причому певний час на провідних посадах з необхідністю самостійного прийняття рішень. Це, напевно, сформувало, по-перше, відповідний

стиль керівництва і мислення, по-друге, уявлення про структуру управління складним соціальним об'єктом. (На військових заводах навіть генерального директора звуть не “директор”, а “генерал”.) А звідси, найімовірніше, й схильність до чітко побудованих управлінських структур (див. рис. 8).

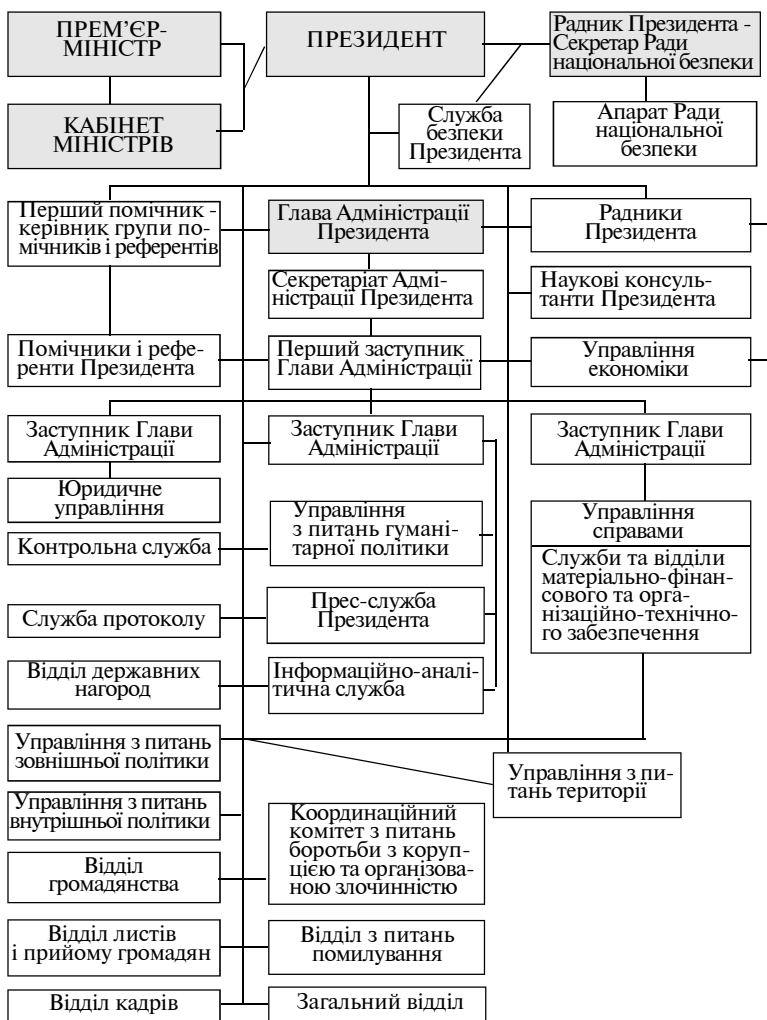


Рис. 8. “Формальна модель” Л. Кучми  
(липень 1994 - грудень 1996 рр.)

Разом з тим слід зауважити, що на процес формування апарату адміністрації Л. Кучми вплинув її перший глава Д. Табачник - амбіційний політик, який прагнув бути монополістом у впливі на президента і намагався виключити або кардинально обмежити в цьому можливості інших членів команди. Зрештою він позбувся своєї посади ще й через те, що не зміг “перетравити” всю владу, яку зосередив у своїх руках.

Але перед тим внаслідок внутрішньоапаратної боротьби йому вдалося витіснити з адміністрації ряд членів передвборчої команди Л. Кучми: О. Разумкова - першого помічника Президента, Д. Видріна - радника з політичних питань, А. Гальчинського - радника з питань макроекономіки та інших.

Але перемога виявилася пірровою. Зрештою Л. Кучма був змушений позбутися і самого Глави Адміністрації.

Як наслідок, була перебудована і структурно-функціональна схема Президентської Адміністрації. Вона була децентралізована і по суті - трансформована у змагальну форму ухвалення політичних рішень.

У цей же час можна помітити еволюцію Л. Кучми від формальної до змагальної моделі ухвалення політичних рішень.

Як і в останні роки президентства Л. Кравчука Л. Кучма все частіше починає ставати на бік чиновницького проекту політичного рішення, який першим потрапив на стіл Президента.

Насамкінець зазначимо, що аналізуючи обрану політичним лідером модель прийняття рішень потрібно врахувати такі чинники, як політико-психологічні особливості стилю його керівництва, психобіографічні аспекти службової кар'єри, політичний досвід та особливості мислення найближчого оточення (як відомо, “свита”, все-таки, “грає короля”). Не варто ігнорувати й відповідні традиції та конституційні норми, політичну культуру політичної та правлячої еліти, а також політичну культуру суспільства взагалі.

Варто загострити також проблему впровадження вже прийнятих політичних рішень, конкретних виконавців, термінів і засобів досягнення цілей та контролю за їх виконанням. Невиконання цих умов може призвести до прова-

лу навіть найправильніших і найоптимальніших рішень, хоч би яку благодорну мету вони не переслідували.

### ***Формування та організація роботи правлячої команди***

Політичний досвід свідчить, що чітко побудована, збалансована і ретельно підбрана передвиборча команда зовсім не обов'язково стане ефективною правлячою. І справа не тільки в тому, що, здобувши перемогу на виборах, президент мусить врахувати політичні реалії і формувати уряд не тільки із своїх прибічників. Для того, щоб залучити на свій бік не тільки тих, хто проголосував за нього на виборах, а й членів суспільства (що не є тотожними поняттями за умов використання будь-якої виборчої процедури з обрання вищої посадової особи держави), переможець повинен залучити до правлячого кабінету представників інших політичних сил. Звичайно, за умов погодження з ними "правил гри" і готовності цих людей "підкорятися" командній стратегії.

Крім того, слід зазначити, що не використавши політично не заангажованих фахівців-професіоналів, неможливо створити дієздатний уряд, який буде в змозі приймати адекватні, ефективні рішення.

До речі, використовуючи термін "правляча команда", ми будемо розглядати такі центри ухвалення рішень, як адміністрація президента, національний або регіональний уряд (кабінет міністрів, виконком тощо), міністерство, відомство тощо. Аналогічні критерії можна використовувати і відносно правління політичної партії або суспільно-політичної організації, керівництва фірми, банку, компанії тощо.

Таким чином, аналізуючи процес створення правлячої команди, слід розглядати його із внутрішніх і зовнішніх аспектів. Внутрішні полягають у логіці передвиборчих угод з політичними силами всередині передвиборчої кампанії, а зовнішні - у міркуваннях щодо розширення соціальної бази підтримки правлячої команди. Отже, під час формування правлячого кабінету лідер, який домігся на виборах або в інший спосіб такого права, мусить керуватися, підбираючи



кадри для своєї команди професійними, політичними та психологічними критеріями.

З політичними критеріями, здається, усе зрозуміло. Уклавши на передвиборному етапі угоди з окремими політичними силами і лідерами, переможець мусить розрахуватися з ними керівними портфелями своєї адміністрації, уряду тощо.

Аналогічні підходи мають місце і в бізнесі. Зрозуміло, що утворивши з партнерами концерн або нову компанію, лідер повинен надати колегам певну кількість місць у правлінні даної фірми відповідно до їхніх внесків у загальний кошик.

Це - аксіома, забувши яку годі й сподіватися на їхню підтримку в майбутньому.

Але якщо керуватися лише політичними міркуваннями, забувши про професійну підготовленість членів правлячого кабінету, на успіх можна не сподіватися. Хоч як би там було, члени урядової команди мусять бути професіоналами в даній справі.

У зв'язку з цим виникає питання про співвідношення у складі правлячого кабінету політичних і кар'єрних чиновників (останніх у нас здебільшого іменують апаратниками). І тут слід зауважити, що загальної формули або конкретних відсотків необхідної присутності, скажімо, апаратників, ніхто вам не дасть. Насамперед через те, що справа ця надзвичайно делікатна і залежить як від суспільно-політичної обстановки у суспільстві в цілому, так і конкретного впливу окремих соціальних груп та їх лідерів на лідера правлячого кабінету.

З погляду на ефективність роботи правлячого кабінету особливу вагу мають психологічні чинники, які проявляються через міжособисті (міжперсональні) стосунки членів команди. Якщо не буде між ними злагоди, порозуміння, ділової морально-психологічної атмосфери, успіх роботи кабінету буде надто проблематичним. Зрештою, останній чинник може перекреслити роботу навіть високопрофесійної, політично збалансованої команди.

Саме на соціопсихологічних чинниках слід спинитися більш докладно, тому що вони, на жаль, традиційно перебували поза увагою нашої керівної еліти.

Спочатку про кількісний склад правлячого кабінету. Психологи давно довели, що найоптимальнішою для управ-

ління і міжособистісного спілкування в процесі спільної діяльності є група, яка налічує близько семи осіб.

Скажімо, так званий “кухонний кабінет” видатного політика Гельмута Коля у 1991 р. складався всього з п’яти осіб. Крім самого канцлера Німеччини, до нього входили особистий секретар Коля, помічник канцлера з питань інформації, політолог (його формальна посада - начальник внутрішньополітичного відділу федерального відомства преси та інформації), а також зовнішньополітичний радник канцлера.

Отже, як неважко зрозуміти, основна рецептура політичної кухні німецького уряду складалася не з міністрів, як прийнято вважати, а з найближчої команди Г. Коля. Хоча, безумовно, недооцінювати роль впливових політичних діячів, за якими стоять потужні політичні сили, було б дуже легковажним. Разом з тим зафіксуємо ще один факт: до складу “кухонного кабінету” Коля входила одна жінка. І це збігається із твердженням психологів, що для нормальної роботи будь-якого колективу потрібна присутність принаймні однієї-двох осіб протилежної статі. (Аби нас не запідозрили у дискримінації, окремо зазначимо: якщо хтось хоче сформувати кабінет тільки з жінок, радимо цього не робити і включити до його складу хоча б одного чоловіка.)

Аналіз роботи правлячої команди другого українського президента Л. Кучми показує, що і в нього коло осіб, які впливали на ухвалення політичних рішень упродовж 1994-1996 рр., було доволі обмежене. Окрім безперечного впливу на Президента Глави Адміністрації Д. Табачника, безпосередній доступ до Глави держави (і відповідний вплив) мали його перший помічник О. Разумков, радник Президента - секретар Ради національної безпеки В. Горбулін і радник з питань макроекономіки А. Гальчинський. З певними обмеженнями в окремих галузях державного будівництва впливали на прийняття рішень інші радники і керівники відповідних управлінь та служб президентської адміністрації, однак роль останніх переоцінювати не варто, оскільки всі вони були “пов’язані” волею керівника апарату адміністрації.

Згодом, внаслідок децентралізації апарату адміністрації фактично використовувалася змагальна модель ухвалення рішень, де лідерами впливу виступало вже кілька осіб - Глава Адміністрації Є. Кушнар'юв, радник В. Горбулін,

---

---

Перший помічник В. Литвин, Перший заступник Глави Адміністрації В. Яцуба, повернений до Адміністрації і призначений заступником Глави А. Гальчинський, що згодом знову став “лише радником” та інші.

Надзвичайно вагомими чинниками, які впливають на ефективність діяльності правлячої команди (поряд з політичними), є соціально-психологічні чинники. І тут йдеться не тільки і не стільки про різну психологічну спрямованість передвиборчої і правлячої команди (перша зорієнтована на боротьбу, а друга мусить бути спрямована на конструктивну розбудову).

Насамперед бажано проаналізувати розподіл соціопсихологічних ролей у команді. В разі його незбалансованості потурбуватися про відповідну корекцію міжособистісних стосунків між членами команди, здатність окремих її членів ефективно працювати в ім'я основної мети діяльності - ефективною роботи уряду (адміністрації тощо).

Науковці свідчать, що будь-який керівний колектив передбачає присутність у ньому осіб, що “грають” такі функції: “голова”, “секретар”, “генератор ідей”, “аналітик”, “організатор”, “інформатор”, “психолог”. Про це ми вже говорили в розділі, присвяченому роботі передвиборчої команди, до якого варто повернутися ще раз, аби переконатися в універсальності вищезгаданого.

### **3. 4. Політико-комунікативна система**

Перед тим, як ознайомитися з політико-комунікативними аспектами суспільного життя варто звернутися до поняття **політичної сфери суспільства, яка є основним об'єктом дослідження політології**, зрозуміло, в контексті її функціональних зв'язків з економічною та духовною сферами суспільства.

Отже, під **політичною сферою суспільства** будемо розуміти інтегральну, матричну сукупність суспільних інституцій, політичних відносин, діяльності та свідомості, які впливають на процеси управління, напрями розвитку суспільства і реалізуються під час виборювання, володіння та утриман-

ня контролю над владою. Останнє (функціональне) розуміння належить до поняття політичних відносин. А під суспільними інститутами ми будемо розуміти сукупність їх державних (законодавчих, виконавчих, судових органів, армії, поліції тощо) і територіально-самоврядних та громадських компонентів (партій, рухів, суспільно-політичних організацій, об'єднань тощо).

Для кращого розуміння структурно-функціональної побудови політичної сфери суспільства звернімося до рис. 9.

Зрозуміло, що всі компоненти та складові політичної сфери суспільства тісно пов'язані між собою і детермінують їх функціонування. Наприклад, політичні відносини громадянина з державою багато в чому залежать від правового поля і реальної практики функціонування державних інститутів, які реалізують функції державної влади. А скажімо, політична діяльність, її характер і спрямованість тісно пов'язані з рівнем політичної свідомості тощо.



Рис. 9. Структурно-функціональна схема політичної сфери суспільства

Політична система суспільства, яка є структурно-функціональною основою політичної сфери суспільства і складається із сукупності суспільних інститутів, політичних відносин і політичної діяльності, потребує стабільності.

Якщо така система є життєздатною і має високий рівень самоорганізації, вона повинна постійно враховувати внутрішню та зовнішню динаміку змін політичної ситуації.

У своєму функціонуванні вона постійно залежить від інформації, яка надходить ззовні, а також від власних суб-систем про розвиток самої системи.

З погляду К. Дойча (Гарвардський університет США), який використав під час аналізу політичної сфери загальнокібернетичні ідеї Н. Вінера, політична система ніколи не перебуває в стані рівноваги, оскільки постійно бере участь у динамічних процесах. Політика і врядування досліджуються в даному випадку як процес управління і координації зусиль щодо досягнення певних цілей.

Наскільки повним є інформаційне забезпечення діяльності політичної системи? Яким чином і чи вчасно вона реагує на зміну ситуації? Які можливості вона має щодо прогнозування, передбачення розвитку подій? Чи може вона адекватно впливати на небажані зміни? Усе це - життєво важливі проблеми. Відтак необхідними і першочерговими для політичної системи є політична комунікація та інформування як умова ефективного функціонування.

Особливу увагу дослідники політичної сфери суспільства приділяють його комунікативним аспектам, проблемам функціонування засобів масової інформації та зв'язків влади з громадськістю.

Якість урядових рішень, передбачення і випередження залежать від інформації, якою володіє політична система. Остання може мати серйозні проблеми через достовірність або недостатність інформаційних даних. Нову інформацію вона мусить порівнювати з отриманою раніше, що відображає її політичний досвід.

Кожна політична система розгортає власну мережу політичної комунікації відповідно до своїх можливостей. Ця мережа розвивається паралельно політичним структурам. Але існує безпосередній зв'язок між рівнем економічного розвитку суспільства і рівнем розвитку структур політичної комунікації. Останній визначається як технічним

рівнем передачі інформації, так і базовою ідеологією політичної системи.

Переконавшись у важливості комунікативних аспектів функціонування політичної системи, а відтак - і політичної сфери суспільства, потрібно, нарешті, дати визначення й поняттю **політико-комунікативної системи**.

Під останньою будемо розуміти систему джерел, споживачів, методів і засобів передачі політичної інформації, яка є підсистемою політичної системи суспільства й однією з характеристик політичної культури суспільства.

Джерелами й споживачами політичної інформації в даному випадку виступають суб'єкти та об'єкти політики.

Політичні системи, як і суспільства, можуть бути ліберальними, авторитарними чи тоталітарними. Відповідну типологію мають і системи політичної комунікації.

Ліберальні структури політичної комунікації характеризуються демократичним підходом, коли існує постійний діалог між владою і суспільством. За цією концепцією в даному випадку можна говорити про "уряд громадської думки", який є виявом демократії крізь призму взаємообміну інформацією між можновладцями і підлеглими.

Комунікація життєво необхідна політичній системі. Політичний аналіз повинен враховувати проблеми інформації і політичної комунікації у поєднанні з іншими проблемами, як це робиться в межах функціональної концепції дослідження політичної сфери суспільства.

Наприклад, Г. Алмонд і Дж. Коулмен розглядали комунікацію з погляду її гомогенності, мобільності, обсягів і спрямованості.

У розвинених суспільствах політичні "повідомлення" (тексти, повідомлення), як правило, сприймаються всіма пересічними громадянами. Вони знають певні загальноприйняті "правила гри". А в суспільствах, які розвиваються, політична інформація має бути диференційованою залежно від адресата (жители міста чи села, робітники чи підприємці, безробітні чи науковці). Хоча абсолютно гомогенних систем політичної комунікації не існує. Мова може йти лише про середній загальний рівень культурного і політичного розвитку країни.

Аналогічно можна класифікувати системи політичної комунікації з погляду мобільності, оперативності інфор-

мації, що циркулює в її каналах. Якщо газети та журнали доходять до читачів лише через тиждень після виходу, це, безперечно, не є ознакою високого рівня розвитку політичної системи взагалі і системи політичної комунікації зокрема. Те ж саме можна сказати і про обсяги інформації та її спрямованість. У розвинених політичних системах інформація надходить не тільки зверху - вниз директивним шляхом, а й навпаки: від пересічних громадян до урядових структур найвищого рівня.

**Політична та інша інформація може передаватися** трьома основними способами комунікації: **завдяки засобам масової інформації, через організації та неформальні контакти.** У першому випадку йдеться про друковані (газети, журнали, книжки, плакати, листівки) або електронні (телебачення, радіо, комп'ютер та інші) засоби масової інформації. У другому - маються на увазі комунікативні можливості політичних партій, суспільних організацій, рухів, груп тиску тощо. Останні використовуються як двосторонні ланцюги обміну політичною інформацією між правителями і підлеглими громадянами.

Процес комунікації через неформальні контакти характеризується двома ступенями передачі інформації. Аудиторія сприймає інформацію не безпосередньо від джерела інформації, а від лідерів громадської думки. Отже, перша хвиля переважно впливає на лідерів громадської думки, а друга вже йде від них. Таким чином, останні виступають по суті ретрансляторами. (Ім, до речі, довіряють більше, ніж мас-медіа, оскільки знають безпосередньо.)

І хоча спосіб неформальних контактів політичної комунікації був найбільш ефективним у примітивних суспільствах, людський чинник завжди буде одним із найважливіших, оскільки безпосереднє спілкування між людьми важко замінити чимось іншим.

Невід'ємною частиною формування, фіксації і самовідтворення ідентичності будь-якої нації і держави як соціокультурної та політичної спільноти є національно-державні символи й ідеали. Зрозуміло, що вони не можуть самовідтворюватися без безпосередньої реалізації комунікативним шляхом.

Символ є ідейною або ідейно-образною структурою. У широкому розумінні символ - це образ, у структурі якого

предметний образ і зміст виступають як нерозривні частини одного цілого.

Символи можна відобразити графічно - у вигляді християнського хреста, герба, прапора, серпа і молота або такими людськими постатями, як дядько Сем (США), Джон Булл (Великобританія), Маріанна (Франція).

Символами держави можуть виступати меч, військо, поліція, урядові будинки (Білий дім, Кремль, Єлисейський палац), вулиця (Банкова, Уол-стріт) тощо.

Різні символи відіграють велике значення в житті людей. За допомогою символів вони взаємодіють один з одним, і в цьому плані символи є певними засобами регуляції соціальної поведінки. Це визначається насамперед тим, що будь-яка інформація, що сприймається суб'єктом, є певною сукупністю візуальних і звукових символів. І кожен суб'єкт розшифровує її зміст у формулах, які мають для нього певний сенс.

Кожен народ створює і шанує свої власні національно-державні символи, які будуються впродовж тривалого часу і базуються на давніх традиціях. Частина їх формується спонтанно, частина запроваджується політичними елітами.

Центральне місце в цій системі політичної символіки, яка є, по суті, підсистемою політичної системи взагалі, посідають прапори, конституції, гімни, свята, грошові знаки тощо.

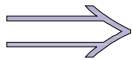
І ці аспекти також потрібно враховувати безпосередньо в складних процесах суспільного управління.

\* \* \*

Насамкінець, варто зазначити, що реальна політична практика свідчить про необхідність виокремлення прикладної (практичної) політології в окремий розділ політичної науки. Це викликано насамперед тим, що процеси політичного маркетингу і менеджменту потребують не тільки теоретичного обґрунтування, а й накопичення емпіричного управлінського досвіду. Досвіду, що поєднає наукові (раціональні) і мистецькі (ірраціональні) підходи.

Це дозволяє нам висловити припущення про доцільність припинення вікової дискусії про природу політики як такої: наука чи мистецтво? Звичайно ж, наука і ... мистецтво. Третього не дано?!





## *Список рекомендованої літератури*

1. **Бєбик В.М.** Маркетинг і менеджмент виборчої кампанії. - К.: Вид-во МАУП, 1997. - 122 с.
2. **Бєбик В.М.** Політичний маркетинг і менеджмент: Підручник. - К.: Вид-во МАУП, 1996. - 144 с.
3. **Бєбик В.М.** Політологія: теорія, методологія, практика: Підручник. - К.: Вид-во МАУП, 1997. - 248 с.
4. **Веймер, Девід Л., Вайнінг, Еиден Р.** Аналіз політики: Концепції і практика: Пер. з англ. - К.: Основи, 1998. - 654 с.
5. **Голосов Г.В.** Сравнительная политология: Учебник. - Новосибирск: Изд-во Новосиб. ун-та, 1995. - 207 с.
6. **Джарол Б. Мангеим, Ричард К. Рич.** Политология: Методы исследования: Пер. с англ. - М.: Изд-во "Весь Мир", 1997. - 544 с.
7. **Жан Бодуен.** Вступ до політології: Пер. з фр. - К.: Основи, 1995. - 174 с.
8. **Згуровський М.З., Доброногов А.В., Померанцева Т.Н.** Исследование социальных процессов на основе методологии системного анализа. - К.: Наук. думка, 1997. - 228 с.
9. **Методы сбора информации в социологических исследованиях:** Кн. 1, 2 / Отв. ред. В.Г. Андреенков, О.М. Маслова. - М.: Наука, 1990. - 255 с.

10. **Общая и прикладная политология** / Под общ. ред. В.И. Жукова, Б.И. Краснова. - М.: Изд-во "Союз", 1997. - 992 с.
11. **Пойченко А.М.** Політика: Теорія і технології діяльності. - К.: Ін-т нац. відносин і політології НАН України, 1996. - 163 с.
12. **Політична система сучасної України: особливості становлення, тенденції розвитку.** - К.: Парламентське вид-во, 1998. - 350 с.
13. **Политическая социология.** - Ростов н/Д: Феникс, 1997. - 640 с.
14. **Политология: Курс лекций** / Под ред. М.Н. Марченко. - М.: "Зеркало", 1997. - 384 с.
15. **Пугачев В.П., Соловьев А.И.** Введение в политологию: Учебн. пособие для студ. высш. учеб. заведений. - М.: Изд-во "Аспект-Пресс", 1995. - 320 с.
16. **Скиба В.Й., Горбатенко В.П., Туренко В.В.** Вступ до політології. - К.: Основи, 1996. - 717 с.
17. **Технології політичної влади: Зарубіжний досвід** / В.М. Іванов, В.Я. Матвієнко, В.І. Патрушев, І.В. Молодих. - К.: Вища шк., 1994. - 263 с.
18. **Фишер Р., Юри У.** Путь к согласию или переговоры без поражения: Пер. с англ. - М.: Наука, 1990. - 158 с.

## З м і с т

<b>Передмова</b> .....	3
<b>Розділ I.</b> Зміст, принципи та методи практичної політології .....	5
<b>Розділ II.</b> Технології в політичній діяльності .....	31
2.1. Політична діяльність: проблема розуміння та результативності .....	31
2.2. Розробка та застосування технологій у процесі політичної діяльності .....	39
2.3. Технологія запобігання та розв'язання конфліктів .....	56
Принципи запобігання конфліктів .....	57
Технологія запобігання конфлікту .....	61
Технологія розв'язання конфлікту .....	70
2.4. Психологічні аспекти політичної діяльності .....	79
Психологія натовпу .....	82
Психологія влади .....	88
<b>Розділ III.</b> Політичний маркетинг і менеджмент .....	93
3.1. Основні теоретичні засади політичного маркетингу і менеджменту .....	93
3.2. Маркетинг і менеджмент виборчої кампанії .....	98
Формування команди .....	98
Оцінка політичної ситуації .....	103
Розроблення стратегії виборчої кампанії .....	106
Організація і проведення передвиборної агітації .....	109
Організація зв'язків з громадськістю (ідеологія роботи прес-служби) .....	109
3.3. Маркетинг і менеджмент правлячої команди .....	115
Інформаційне забезпечення роботи правлячої команди .....	115
Вибір моделі та технології ухвалення урядових рішень .....	119
Формування та організація роботи правлячої команди .....	128
3.4. Політико-комунікативна система .....	131
<b>Список рекомендованої літератури</b> .....	137

**Б35** *Ребкало В.А., Бебик В.М., Пойченко А.М.*  
Практична політологія: Навч. посібник. - К.: Вид-во УАДУ,  
1998. - 140 с.  
**ISBN 966-7353-43-5**

У книзі розкриваються зміст, принципи і методи практичної політології, аналізуються сутнісні та функціональні характеристики технологій політичної діяльності, висвітлюються особливості політичного маркетингу й менеджменту в дослідженні та оцінці сучасних політичних процесів в Україні.

Для слухачів системи підготовки і перепідготовки кадрів державної служби України, студентів вищих навчальних закладів, які опановують політологічні знання за програмами магістерського рівня, депутатів, працівників органів державного управління та самоврядування, апаратів суспільно-політичних організацій, партій, рухів та інших

Б  $\frac{0802000000-020}{\text{УАДУ-98}}$  Без оголош. ББК 66.06я73+66.2+66.3(4УКР)

=====  
*Навчальне видання*

*Ребкало Валерій Андрійович*  
*Бебик Валерій Михайлович*  
*Пойченко Анатолій Михайлович*

▼

## **Практична політологія**

*Навчальний посібник*

=====

Київ, видавництво УАДУ

Відповідальна за випуск *Н.А. Гегеля*  
Редактор *Л.К. Довніч-Мартиненко*  
Комп'ютерна верстка *Ю.О. Куценко*  
Коректор *Т.В. Пантелеймонова*

Підписано до друку 00.00.00. Формат 60x84  $\frac{1}{16}$   
Тираж 300 пр. Обл.-вид. арк. 8,4

Видавництво Української Академії державного управління  
при Президентові України.

252057, Київ-57, вул. Ежена Потье, 20.