

## ПОЛІТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Прикладна політологія: навчальний посібник.— К.: Видавничий центр "Академія", 2008. — С. 94–134. — ISBN 978-966-580-270-9.**

*Розкрито особливості менеджменту в різних сферах людської діяльності. Показано основні чинники, з якими пов'язане зростання значення політичного менеджменту в сучасному суспільстві. Охарактеризовано різновиди політичного менеджменту. Розкрито сутність політичного технологічного процесу. Охарактеризовано механізми формування електоральних переваг населення.*

**Ключі слова:** політичний менеджмент, іміджмейкінг, політичний брендинг, інструментарій політичного менеджменту, політичний технологічний процес, політична культура, управління політичними процесами.

Управління є важливим і невід'ємним чинником політичного життя суспільства. За його допомогою здійснюють координацію політичних, економічних і соціальних процесів у суспільстві, досягають конкретних цілей (завоювання довіри мас, перемога на виборах, розв'язання конфліктних ситуацій тощо). Управління соціальними системами (суспільством, соціальними інститутами, організаціями, групами) реалізується через системну, відокремлену, цілеспрямовану діяльність людей, які мають свої цілі та здатні створювати структури, ухвалювати рішення і впливати одні на одних. Такий тип управління робить соціальні системи відмінними від усіх інших, наділяє суб'єктивністю управлінські відносини, робить їх складнішими, залежними не тільки від системних вимог, а й від індивідуальних особливостей людей, залучених в управлінський процес.

Менеджмент як основний різновид соціального управління модифікується відповідно до сфер суспільного життя і діяльності, реалізуючись як соціально-економічний менеджмент (матеріальне виробництво), соціально-культурний менеджмент (духовне виробництво) і соціально-політичний менеджмент (політичне життя).

Політичний менеджмент є одночасно як наукою, так і мистецтвом управління. Беручи за основу аналіз тенденцій політичного розвитку, він сприяє виробленню рекомендацій для політичного керівництва, реалізації управлінських рішень, проектуванню нових типів мислення, життєдіяльності соціальної організації.

*Сутність, особливості і функції політичного менеджменту*

Практика управління людськими ресурсами має давню історію. У рабовласницькі часи керівники на плантаціях стежили за правильністю

виконання робіт, та це був нагляд, а не управління. За феодалізму, натурального господарства також існували керівники, помічники господаря, зусилля яких можна вважати одним із перших виявів управління, оскільки вони мали змогу маневрувати, могли змінити вид робіт, використати заохочення або покарання, знизити податок (правда, лише за рахунок підвищення податку для інших).

Це було примітивне, але все ж таки управління. Та навіть у раних суспільствах правителі змушені були дбати про підвищення свого авторитету, посилення впливу на маси, а групи і клани, які конкурували між собою, завжди шукали шляхи ефективного впливу на своїх вождів, королів, імператорів. По-справжньому менеджмент почав розвиватися тільки з розвитком капіталізму.

*Менеджмент* (англ. management — керування, управління) — управління людськими ресурсами з метою досягнення значущих для суспільства, політичної, економічної або соціальної структури, окремих спільнот цілей; його здійснення пов'язане із впливом на окремих осіб, певні органи з використанням особливих інструментів і методів.

Сучасний менеджмент є процесом безперервних взаємопов'язаних дій (управлінських функцій): планування, організування, мотивування, контроль.

Планування передбачає формулювання цілей об'єкта управління та визначення способів їх досягнення. Воно дає змогу отримати уявлення про існуючий стан, напрями необхідного і ймовірного розвитку, найефективніші способи досягнення цілей. Організування стосується організаційної побудови об'єкта управління, його внутрішньої структурної ієрархії, конкретних завдань, повноважень і відповідальності підрозділів, окремих осіб. Мотивування використовують для створення і використання внутрішніх спонук до певної діяльності. Контроль полягає у перевірці виконання планів, відповідності їх цілям. Його результати використовуються для вироблення нових управлінських рішень та коригування раніше схвалених організаційних заходів. Усі ці функції реалізуються в системі політичного менеджменту.

Політичний менеджмент — особливий вид управління в політиці, наука і мистецтво аналізу тенденцій політичного розвитку, передбачення його наслідків, вироблення рекомендацій для політичного керівництва, забезпечення їх реалізації в політичній практиці.

Як система управління політичними процесами політичний менеджмент охоплює:

- маркетинговий аналіз кон'юнктури політичного ринку, створення відповідного іміджу «політичного товару» (організації, лідера, кандидата на виборах, політичної платформи);
- політичне забезпечення бізнесу;
- вивчення політичних і соціокультурних факторів, що впливають на ділову активність;
- зв'язок із громадськістю, професійне політичне лобіювання;

— оволодіння мистецтвом роботи з людьми, організаціями на основі морально-етичних цінностей суспільства.

Особливої актуальності політичний менеджмент набув у сучасному суспільстві, що пов'язано з такими чинниками:

1) зростання ролі мас у політичному житті суспільства. На зміну суспільствам, де все розв'язувалося аристократичною меншістю, керованість соціумом забезпечувалася передусім завдяки інертності широких мас, їх невтручанню у сферу політичної влади, прийшли суспільства, в яких маси перестали підкорюватися цій меншості, що змушувало переходити від прямого тиску на них до більш витончених, прихованих способів дії;

2) утвердження у свідомості багатьох людей цінностей лібералізму: свободи особистості, ідеологічного і політичного плюралізму, толерантності, рівності всіх перед законом, недопустимості втручання держави у приватне життя тощо. За таких умов для досягнення мети політичній еліті дедалі частіше доводиться вдаватися до непрямой дії на людей, дбати про такий вплив на їх мотиваційну структуру, який не суперечив би їх ціннісним орієнтаціям, підтримував відчуття свободи свого вибору, природності виконуваних ними дій;

3) демократизація суспільств. Становлення і розвиток правових держав різко звужували інституційні можливості для свавілля, застосування нелегітимних форм насильства з боку влади. Будучи обмеженими законом у своїх діях, державні посадовці, інші політичні діячі змушені були звертатися до теорії і практики політичного менеджменту для зміцнення свого авторитету, посилення впливу, реалізації своїх задумів і рішень;

4) запровадження загального виборчого права. Масами людей, від волевиявлення яких залежали результати на виборах кандидата, потрібно було управляти настільки непомітно, щоб у кожної людини, що прийшла на виборчу дільницю, завжди зберігалось відчуття вільного, самостійного її вибору;

5) перетворення політичних партій і громадських організацій, груп інтересів на самостійних суб'єктів, що прагнуть відігравати активну роль на політичній арені. Як правило, вони, на відміну від держави, позбавлені права на створення загальнообов'язкових норм, застосування легітимного насильства, тому політичний менеджмент є для них єдиною можливою формою впливу на маси;

6) «емпірична революція» в соціальних науках. Піонером у прикладній соціології була Чиказька соціологічна школа, представники якої на основі поєднання теоретичних узагальнень з емпіричними дослідженнями розробляли конкретні програми вивчення соціальної реальності. Створений ними методологічний інструментарій дав змогу достатньо точно визначати ціннісні орієнтації індивідів, груп, спільнот щодо політичних подій, лідерів тощо.

Напрацювання Чиказької школи переконали політиків у практичній значущості опитувань громадської думки. Першим її використав для

вимірювання своєї популярності серед американців президент Ф. Рузвельт. Тоді почали залучати вчених до участі в політичних кампаніях.

У ХХ ст. відбулися серйозні зміни в психологічній науці, яка прагнула пояснити поведінку людей, намагалася знайти механізми соціального впливу, мотивації політичної дії, проникнути в таємниці пізнання людиною навколишнього світу, а головне — застосувати ці знання на практиці. Розвиток психологічного консультування, що полягає в наданні допомоги людям при розв'язанні їх особистісних проблем, засвідчив широкі можливості ефективного застосування теоретичних знань у практичних цілях. Тому психологи-консультанти були першими професійними радниками політичних лідерів з проблем формування іміджу. Активно розвивалися науки про управління, зорієнтовані на дослідження управлінських процесів, пропонування конкретних моделей, технологій, практичних принципів досягнення управлінської мети.

Учені, які досліджували соціальну реальність, намагалися поєднати теоретичне знання із знанням конкретним, орієнтованим на розв'язання практичних завдань, у соціальних науках цей процес визначено як «емпірична революція». Її результатами вперше скористалися не політики, а підприємці, бізнесмени для ефективного просування товарів на ринку. Фінансування ними досліджень соціальної реальності сприяло професіоналізації цього напрямку діяльності, формуванню справжніх фахівців.

Підвищення інтересу до політичного менеджменту в ХХ ст. також було зумовлене зрушенням простору силового розв'язання проблем у сфері політичних (владних) відносин, утвердженням цінностей і принципів правової держави, ідеологічного і політичного плюралізму, поваги прав меншин, свободи опозиції, толерантності. Обмеження дій вищих державних посадовців законом, проголошення непорушності прав і свобод особи, вихід на політичну арену партій і інших організацій, не наділених статусними ресурсами влади, вимагали перегляду способів досягнення політичної мети. Методи державного примусу, відвертого насильства, що активно використовували раніше, вже не відповідали новим реаліям. Ефективності політичного, у тому числі державного, управління необхідно було досягати, використовуючи інші засоби, які б забезпечували виконання політичних рішень без застосування репресивного механізму, санкцій.

Політичний менеджмент охоплює всю сукупність управлінських процесів, що виникають у політичних відносинах. Основними видами управління в політиці є:

а) управлінські відносини, що виникають між державними посадовцями, державними органами як суб'єктами управління і населенням або окремими його групами. Цей вид управління називають державним управлінням, оскільки його суб'єктом є держава, державні установи і посадовці.

Важливим його сегментом є державно-адміністративне управління — управлінська діяльність, здійснювана органами виконавчої влади (урядом, міністерствами, відомствами та іншими держустановами).

Головна особливість державного управління полягає в тому, що воно спирається на право «легітимного насильства» — володіння суб'єктом управління владними повноваженнями, необхідними статусними ресурсами для реалізації управлінських рішень. У сучасному суспільстві державне управління здійснюється переважно шляхом створення відповідними органами й установами норм, які мають деперсоналізований характер, й існують у формі законів та інших загальних нормативних актів. Державне управління є багаторівневим, складним, що зумовлено великою кількістю державних організацій та установ;

б) управлінські відносини всередині державних і політичних організацій з метою впорядкування, підвищення ефективності їх діяльності. Ці відносини обмежені рамками окремих організацій (державних установ, політичних партій та ін.), що за багатьма ознаками споріднює їх із менеджментом економічних організацій. Управління в державних установах і політичних організаціях також засноване на правах суб'єкта управління (керівництво державної установи, керівні органи партії) використовувати статусні ресурси, створювати загальнообов'язкові для представників певної організації норми;

в) управлінські відносини, за яких суб'єкт (політична організація, група тиску, державний діяч) не може спиратися на право «легітимного насильства» й особисті статусні ресурси для досягнення мети, впровадити в дію закон, розпорядження, що має обов'язковий характер, а тому змушений вдаватися до інших форм і методів дії щодо об'єкта управління. Цей вид управлінських відносин має назву політико-технологічне управління, або політичний менеджмент.

Політичний менеджмент дає змогу політичним акторам розв'язувати специфічні завдання: зміцнення авторитету державного або політичного діяча; створення привабливого образу державної установи, політичної партії, громадської організації або групи тиску; розширення кола прихильників тієї або іншої політичної програми, управлінського проекту; формування електоральних переваг населення; організація політичних союзів, блоків; вплив на політичних опонентів у політичних конфліктах; вплив на осіб, які ухвалюють державні рішення; мобілізація мас для політичної підтримки.

У сучасному суспільстві неможливо досягти значущих політичних результатів, якщо в щоденній практиці не розв'язувати хоча б частину цих завдань. Для їх реалізації суб'єкт управління не може скористатися владними повноваженнями, видати указ або прийняти закон, вдатися до примусу — він повинен спонукати до дії. Об'єкт управлінської дії в такому разі перебуває поза зоною статусного підпорядкування: він не зобов'язаний (згідно із законом, за своїм статусом) любити або ненавидіти політичного лідера; у

кабіні для таємного голосування має право вільно обирати; може прилучитися до будь-якої дозволеної в країні політичної організації тощо.

### *Різновиди політичного менеджменту*

Політичний менеджмент дає змогу розв'язувати різноманітні політичні проблеми. Спочатку ними займалися одні і ті самі особи, однак зростання ролі політичного менеджменту в сучасному політичному процесі зумовило диференціацію і професіоналізацію діяльності в цій сфері, вихід на арену фахівців із різних аспектів політико-технологічного управління. Виокремлення видів політичного менеджменту є досить умовним. На практиці одному й тому ж суб'єкту управління нерідко доводиться розв'язувати різні завдання, наприклад створювати зрозумілий для населення образ політичної організації, формувати імідж сильного, компетентного її лідера. Система політичного менеджменту має такі основні види:

1) іміджмейкінг (створення привабливого для широких мас іміджу, тобто образу державного, політичного діяча);

2) корпоративний політичний іміджмейкінг (формування в масовій свідомості позитивного образу державної установи, політичної організації, партії);

3) електоральні технології (системна організація передвиборної кампанії);

4) політичний брендинг (внесення у масову свідомість символів, значень, образів, здатних відповідно до цілей суб'єкта політико-технологічного управління об'єднувати людей або поділяти їх на конкурентні групи). Політичний бренд (символ, що викликає політичні емоції) дає змогу за допомогою одного слова, словосполучення, графічних символів формувати відповідне почуття належності людей до певної політичної групи, ставлення до її ролі в політичному просторі. Головним сенсом політичного брендингу як виду політико-технологічного управління є формування політичної, соціальної ідентичності на користь суб'єкта управління;

5) технології політичних союзів (залучення до розв'язання завдань політичних союзників і опонентів);

6) технології регулювання і розв'язання політичних конфліктів (пошук шляхів і засобів зменшення політичного протистояння і політичної напруженості в суспільстві);

7) технології лобізму (тиск на органи влади, державних посадовців з метою ухвалення певних управлінських рішень);

8) етнополітичний менеджмент як складова єдиної системи правового й адміністративного регулювання міжетнічних відносин. У його структурі виокремлюють конкретні рівні впливу на етнополітичну сферу: стратегічний (ухвалення загальнодержавних етнополітичних рішень), тактичний (розроблення конкретних методів, заходів, підходів та засобів

реалізації ухвалених рішень), оперативний (реалізація державної етнополітики в регіонах, відстеження результатів виконання прийнятих рішень).

Кожен вид політичного менеджменту характеризується цілями, які може ставити перед собою суб'єкт політичного управління. Досягнення їх відбувається з використанням різних стратегій.

Взаємодія між видами політичного менеджменту можлива за наявності в їх основі загальних принципів організації управлінської взаємодії та технологічних прийомів досягнення мети, що потребує зусиль фахівців з різних галузей науки. Наприклад, у формуванні іміджу політика беруть участь учені-аналітики, психологи, візажисти, спічрайтери, PR-фахівці, організатори публічних акцій, рекламисти. Такий функціональний розподіл праці притаманний усім видам політичного менеджменту, оскільки складність управлінських завдань потребує виконання функціональних обов'язків на основі глибоких знань, умінь і навичок. Це стало передумовою класифікації політичного менеджменту за професійною ознакою, тобто виокремлення таких напрямів діяльності в політичному менеджменті: аналітичне забезпечення політичних кампаній; політична реклама; політичні PR; іміджмейкінг; спічрайтинг; організація і проведення масових політичних акцій.

Політична практика спричинює виникнення нових видів діяльності та відповідної професійної належності. Останнім часом активно функціонують у цій сфері ньюс-мейкери (створювачі подій, новин або інформаційних приводів), спін-доктори (організатор пропагандистської кампанії, спрямованої на зменшення ролі негативної для політичного діяча інформації) та ін.

### *Об'єкт і предмет політичного менеджменту*

Політичний менеджмент як особливий вид управлінської взаємодії, що характеризується прагненням однієї сторони впливати на дії іншої без використання насильства, примусу, є стійким компонентом політичного життя будь-якого суспільства. Охоплені цим типом політичних відносин індивіди завжди додають його реальним формам і проявам особливих ознак, роблять його унікальним. Попри те, конкретні прояви політичного менеджменту, лобіювання інтересів певних груп, формування іміджу політичних діячів тощо не спричинюють зникнення універсальних, типових, характерних для нього ознак.

Специфіка політичного менеджменту визначається особливими ознаками, які відрізняють його від інших відносин у суспільстві. Політологи вважають його прикладною політичною наукою, напрямом, у якому безпосередньо поєднується теорія і практика політичного життя. Соціологи вбачають у політичному управлінні особливу форму соціальної взаємодії. Психологи розглядають його як особливий випадок психологічної дії на

особистість. Навіть новітні управлінські науки стосуються його проблематики. Це доводить, що політичний менеджмент може бути комплексно вивчений тільки на основі методологічних підходів з використанням інструментарію багатьох дисциплін: політології, соціології, психології і теорії управління (менеджменту) та ін.

Політичний менеджмент як об'єкт дослідження охоплює все різноманіття управлінських відносин, що виявляється в конкретних діях, кроках його реальних учасників у певній країні або в певний період. Він потребує теоретичних і прикладних знань про цей управлінський процес, що дає змогу виробити практичні рекомендації з метою розв'язання конкретного управлінського завдання. Теоретичною основою політичного менеджменту є сукупність теоретичних концепцій, що пояснюють природу, специфіку цього типу відносин у політиці; практичною — навички, що реалізуються в управлінській практиці, вміння пізнавати, досліджувати, пояснювати конкретні ситуації. В управлінні неможливо абсолютизувати дію об'єктивних закономірностей у суспільному житті, оскільки це принижує роль свідомої діяльності людей, у т. ч. й управління. Водночас не слід розглядати суспільство як об'єкт всеохопного, тотального управління. З огляду на це предметом політичного менеджменту є: вивчення політичного управління як процесу, в якому реалізуються суб'єктно-об'єктні відносини, умов його виникнення, структур, чинників впливу, тенденцій розвитку, а також дослідження внутріособових процесів, що впливають на мотивацію і поведінку людей, залучених до політико-технологічного процесу, чинників, які спонукають людей до участі в цьому виді політичного управління, особливостей цієї взаємодії.

### *Методологічний інструментарій політичного менеджменту*

Ефективність управлінської діяльності значною мірою залежить від її соціотехніки — сукупності форм, методів і засобів, які використовують суб'єкти управління для досягнення поставлених цілей. Соціотехніка охоплює і стиль управління, що є суб'єктивно-особистісною формою реалізації тих чи інших методів. Внаслідок цього один і той самий метод дає різні результати, якщо він використовується різними суб'єктами управління.

Уперше типологію управлінських методів і стилів дослідив у 30-ті роки ХХ ст. Курт Левін (1890—1947), виокремивши такі з них:

а) авторитарний тип — управління за допомогою вольових, жорстоких засобів, коли один суб'єкт, використовуючи повноту своєї влади, керує всім, нехтуючи думкою інших;

б) анархічний тип — намагання суб'єктів діяльності управляти всім, виходячи за межі своїх повноважень. Нерідко цей тип називають ліберальним, пасивним, м'яким;

в) демократичний тип — взаємодія всіх суб'єктів управління на основі раціонального розмежування функцій і сфер регулювання. Цей тип ще



називають гнучким, універсальним, що поєднує елементи авторитарного і ліберального методів.

Як свідчить соціально-політична практика, авторитарно-командний і анархічний типи управління дискредитували себе за багатьма критеріями, суспільне життя потребує гнучких методів керівництва і постійної демократизації управління.

Політичний менеджмент може бути теоретичним і конкретно-прикладним, кожен вид такого знання потребує своєї методології. Теоретичне знання передбачає пошук позачасових, універсальних, інваріантних властивостей, що досягається за допомогою спеціальних теоретичних методів, призначених для виявлення таких знань про цей об'єкт, що недоступні безпосередньому спостереженню. Формуються вони на перетині декількох наукових дисциплін за різних наукових підходів. Теоретичні методи, призначені для пояснення політико-технологічного управління, можна поділити на дві групи.

1. Методи для аналітичного конструювання політико-технологічного управління як особливого сегмента політичної реальності з такими якісними характеристиками, що дають змогу виокремити його серед розмаїття соціальних і політичних феноменів. Ця система методів охоплює:

а) структуралістський метод. Він ґрунтується на припущенні, що в суспільстві і в політиці є усталені соціальні утворення — структури (інститути, норми, групи, спільноти, статуси, ролі — все, що пов'язує людей, визначає їх поведінку, існуючи об'єктивно, поза їх волею і свідомістю). Поведінка конкретних людей у межах структуралістського підходу не береться до уваги, оскільки вважається, що індивід передусім підпорядковується у своїх діях вимогам тієї або іншої структури, тобто статус людини, належність до соціальної групи, політичної організації зумовлюють її електоральний вибір. Досліджуючи статусні, соціально-групові структури, можна визначити ступінь соціальної підтримки кандидата на виборах. Отже, структуралістський метод дає змогу побачити об'єктивні соціальні утворення, які впливають на політичні орієнтації, політичну поведінку залучених до них людей, всебічно їх вивчити і проаналізувати;

б) топологічний метод. Цей метод забезпечує розгляд політики за категоріями політичного простору. Як правило, індивід перебуває під впливом кількох структур, маючи певні статуси, ресурси, займає відповідну нішу в багатовимірному політичному просторі. Оскільки людина одночасно належить до кількох статусних груп, виникає так званий рольовий набір — вона повинна грати у суспільстві роль, яку від неї очікують представники різних соціальних груп, орієнтуватися на різні норми.

Люди з однаковими ресурсами (рівень освіти, матеріальне становище, статус у політичній ієрархії) займають у соціальному і політичному просторах близькі позиції, тяжіють один до одного. Внаслідок цього в суспільстві утворюються групи, що об'єктивно за багатьма критеріями відрізняються одна від одної. Ніша в політичному просторі, яку займає

людина, впливає на її індивідуальну поведінку, спосіб життя, прагнення, політичні переваги. Цей метод використовується при визначенні становища, соціальних і політичних груп політичної еліти в суспільстві;

в) функціональний метод. Використання його акцентує увагу на виявленні залежностей між об'єктивними соціальними утвореннями (структурами). Відповідно до цієї традиції появу політичного менеджменту можна пояснити визріванням у суспільстві, політичній системі відповідної потреби. Логіка аналізу за такого підходу зумовлена необхідністю правильно сформулювати значення функції. Функціоналістська методологія відображає взаємозалежність усіх елементів соціального світу, пропонує відповідну логіку пояснення об'єктивних причинно-наслідкових зв'язків, не пов'язаних з намірами, інтересами окремої людини;

г) метод системного аналізу. Він орієнтує дослідників на розгляд соціального об'єкта як відкритої системи, що взаємодіє з навколишнім середовищем і перебуває в постійному розвитку. У соціальних науках системний аналіз синтезував загальнометодологічні принципи теорії систем, кібернетики, синергетики, структуралізму і функціоналізму. За допомогою системного аналізу можна описувати політичну управлінську взаємодію як складну цілісність, що містить внутрішні механізми самовідтворення, що забезпечують відновлення системи.

Структуралізм, топологічний аналіз відкривають можливості для вивчення політико-технологічного управління як об'єктивного соціального явища, результату діяльності людей, що створили за відносно короткий час особливий тип взаємодій, зв'язків і відносин, а також як особливий сегмент соціальної реальності. Замість людини як особистості в контексті цих методів об'єктом аналізу стають суб'єкти і об'єкти управління, функції, групи, організації, статуси і ролі, інформаційні канали і системні відносини.

Попри важливість вивчення системно-функціонального контексту політико-технологічного управління, пріоритетним є дослідження мотивації політичної дії, що зумовлено специфікою цього виду політичного управління, яке реалізовується здебільшого не шляхом створення нормативних обмежень для об'єкта управління, а завдяки впливу на мотивацію людей, залучених в управлінський процес. Мотивацію не можна пояснити в рамках методологічних підходів, орієнтованих на конструювання соціальної реальності. Внутрішній світ, свідомість установки людини, не можна описувати за допомогою тих понять і категорій, що й об'єктивний світ політичних відносин, інститутів, норм і організацій.

Створені в соціальних науках методи, зорієнтовані на пізнання мотивації соціальної дії, використовуються для пояснення різних типів поведінки. Їх можна застосувати і для вивчення специфіки поведінки людей, залучених у політико-управлінський процес. Існують такі теорії вивчення поведінки людей:

— теорії раціонального вибору і теорії обміну. Ця методологічна концепція ґрунтується на тезі про існування універсального прагнення

людини до отримання максимальної винагороди за мінімальну ціну («закон вигоди»). Засновник «теорії обміну» в соціології Джордж Хоманс (1910—1989) вважав, що індивід вступає у взаємодію, сподіваючись отримати матеріальну винагороду, особисту безпеку, любов, статус тощо. Наприклад, виборець, голосуючи за кандидата, сподівається на розв'язання актуальних для нього проблем, діючи за принципом: «Що ти для мене зробив, щоб я за тебе голосував?». Тобто він може очікувати підвищення пенсій, зниження податкового тиску, вдосконалення системи охорони здоров'я та ін. Кандидат, у свою чергу, прагнучи отримати якомога більше голосів, обіцяє розв'язання проблем, що хвилюють виборців. При цьому вважається, що і кандидат, і виборець діють раціонально, адекватно оцінюють наслідки своїх дій, раціонально обирають способи досягнення цілей.

Г. Саймон сформулював принцип «обмеженої раціональності», відповідно до якого людині властиво перебільшувати розумність своїх вчинків, а справжні мотиваційні стимули мають складнішу природу;

— психодинамічні теорії особистості. Вони, як і теорії раціонального вибору, пояснюють поведінку людини внутрішніми чинниками, описуючи джерело активності як складний, не завжди усвідомлюваний процес. Так, засновник психоаналізу Зигмунд Фройд (1856—1939) наголошував на особливій ролі несвідомого, пояснюючи складність поведінки суперечностями між Я (несвідомим), Его (свідомістю) і Супер-Его (засвоєними індивідом моральними нормами). Головною рушійною силою, що спонукає людину до дій, прихильники цих теорій (А. Маслоу) вважають потреби. Загалом подібні теорії націлюють політичного технолога на пізнання складних внутрішніх процесів, які переживає людина, залучена до управлінської взаємодії;

— біхевіористські теорії. За твердженням їх представників, поведінка є своєрідною реакцією людини на зовнішні стимули, керуючи якими, можна домогтися зміни поведінки. Оскільки політичний технолог має змогу створювати зовнішні стимули, біхевіористські теорії широко застосовуються у політико-технологічному управлінні. Наприклад, знаючи, що люди загалом позитивно реагують на обіцянки розв'язувати важливі для них проблеми, політичні технологи вкладають у вуста політиків різноманітні обіцянки, наповнюють ними тексти передвиборних програм. Однак для цього необхідно знати типову реакцію на певні стимули;

— когнітивні (пізнавальні) теорії. Послугування ними орієнтує на пошук у ментальних процесах, за допомогою яких людина пізнає і пояснює світ, оскільки її дії залежать від того, як вона сприймає, оцінює, інтерпретує ситуацію. Проникнення в таємниці складних когнітивних процесів відкриває перед політичними технологами величезні можливості щодо впливу на людей.

2. Емпіричні методи зорієнтовані на отримання безпосереднього знання про конкретний об'єкт, збір і обробку фактичного матеріалу. Їх поділяють на методи, за допомогою яких досліджують дії учасників політико-

технологічного управлінського процесу, та кількісні (жорсткі) методи. До них зараховують:

а) метод спостереження. Він є систематизованим, цілеспрямованим сприйняттям явища або процесу. Наприклад, спостереження під час виборчої кампанії за діями суперників передбачає фіксування їх заяв, реклами, участь у передвиборних заходах тощо. Цей метод має багато спільного із повсякденністю політичних подій. Однак науково організованому спостереженню притаманні широке поле спостереження, здатність виявляти різноманітну гаму вчинків дійових осіб на політичній арені, ступінь повторюваності тих чи інших подій, характер, послідовність взаємодій;

б) анкетні опитування. Завдяки їм за правильною науковою методикою можна дізнатися про процеси, що відбуваються в свідомості особи: про що вона мріє, яким лідерам і політичним партіям надає перевагу. Ці процеси у свідомості можуть до певного часу ніяк не виявлятися в політичній поведінці людей, але приховано готувати їх до певних дій. У політико-технологічному управлінні опитування дають змогу виявити установки, ціннісні орієнтації, без знання яких неможливо розраховувати на успіх у досягненні мети. Опитування допомагають також отримати інформацію про вчинки, події, які опинилися з різних причин за межами наукового спостереження;

в) контент-аналіз. Цей метод є систематичним числовим обробленням, оцінюванням та інтерпретацією форм і змісту інформаційного джерела. Завдяки ньому з'ясовують, яка інформація і в якому обсязі міститься у програмних заявах кандидата, чи відображає він стан громадської думки, потреби й інтереси мас. Контент-аналіз особливо корисний за неможливості здійснити анкетне опитування, коли вкрай необхідна інформація про пріоритетні цілі політичної організації, державної установи, політичного лідера;

г) case-study (вивчення випадку). Він передбачає відносно тривале «занурення» дослідника в об'єкт, що вивчається, всебічний розгляд «випадку» в єдності його взаємозв'язків і динаміці розвитку, вивчення групових норм і цінностей, структури ролей, системи владних відносин.

Послугування цим методом допомагає одержати всебічну інформацію про об'єкт. Використовуючи його у політичному менеджменті, вивчають політичні рухи, партії, окремих осіб, які є об'єктами управлінської дії;

г) глибинне інтерв'ю. Це опитування, в якому дослідник безпосередньо розмовляє з респондентом, пропонує йому сформулювати відповіді на заздалегідь підготовлені запитання, спонукає до міркувань, оцінювання подій. Під час такої бесіди-інтерв'ю виявляють уявлення, емоційні переживання, побоювання, надії респондента. Політичні технологи вдаються до цього способу отримання інформації при підготовці масштабного анкетного опитування або у зв'язку з неможливістю підготувати і якісно провести анкетне опитування;

д) метод фокус-групи (групової дискусії). Його використовують з

метою виявлення ставлення різних груп до подій, явищ. У такій регульованій дослідником дискусії беруть участь підібрані на основі науково обгрунтованої вибірки особи. Завдяки добре продуманій методиці організації групової дискусії вивчають реакцію населення на виступ політичного лідера, його передвиборну заяву, політичну рекламу тощо.

Сукупність методів, що застосовується в політичному менеджменті (як і в політичній науці загалом), поділяється на дві групи — кількісні та якісні. Кожна з них має свої характеристики.

Кожен метод має певні переваги і обмеження. Та жоден з них не дає універсальної можливості досягнути все різноманіття, всю складність управлінських процесів у політиці.

### *Етико-моральні аспекти політичного менеджменту*

Професіоналізація політичного менеджменту суттєво актуалізувала етичні аспекти діяльності політичних менеджерів, політичних консультантів і технологів, готових заради досягнення мети вдаватися до обману виборців, маніпуляції громадською думкою, шантажування своїх конкурентів. У політичному лексиконі побутує термін «брудні технології» — невідповідність методів, які використовують у політичній боротьбі, нормам моралі і права. У суспільстві склалася думка, що в кращому разі політичні технологи балансують на межі етично допустимого, в гіршому — діють всупереч нормам моралі, слугуючи особистій вигоді або політичній кон'юнктурі.

Суттєвою етичною проблемою політичного менеджменту є вибір засобів досягнення мети, співвідношення форм політичної боротьби з нормами суспільної моралі. У широкому контексті співвідношення політики і моралі є вічною темою. Йдеться про те, що в політиці моральнісні стандарти не для всіх мають однакове значення. Нерідко використовують навіть аморальні засоби.

У теорії такий підхід обгрунтував італійський державний діяч, філософ Нікколо Макіавеллі (1469—1527). На його переконання, політичні цілі досягаються політичними засобами. Політик, який керується тільки принципами абсолютного добра, не зможе бути успішним, оскільки живе серед людей, які орієнтуються на інші принципи. Тому потрібно, за його словами, обирати менше зло в ситуації конфлікту з моральними цінностями, адже використання зла неминуче. Для досягнення політичної мети загальноприйнята мораль не може бути перешкодою, а засоби повинні відповідати меті. Такий підхід ілюструють слова Рузвельта: «Мерзотник, але наш мерзотник».

Для припинення аморальних способів політичної боротьби в суспільстві слід створити правовий механізм регулювання конкуренції політичних акторів. Не менш важливим є формування в масовій свідомості ціннісних орієнтацій, переконань.

За альтернативних виборів принципом стало твердження, що в боротьбі за голоси виборців всі засоби придатні, якщо проголошені кандидатом і його командою цілі відповідають політичним ідеалам певних груп населення. З метою пристосування до них політикам роблять маску-роль, що найточніше імітує найбільш визнану соціумом і схвалену більшістю модель поведінки. Імітація дає змогу політику формально ідентифікувати себе із домінуючими в соціумі цінностями і нормами поведінки, реально будучи «вірним собі», сповідуючи протилежну систему ціннісних орієнтацій. За такої атмосфери вдаються до спотворення дійсності, використовуючи маніпулювання інформацією та свідомістю; маскування обману під машкарою доброти, турботи (лицемірство); віроломність, зухвалу брехню. Неправдивими можуть бути політичні програми і гасла, фінансові обіцянки, економічні цілі тощо.

Коли людина говорить неправду, її тіло починає давати зовсім протилежні сигнали, стверджують психологи. Однак вправні політичні діячі настільки вміло контролюють рухи свого тіла, що важко помітити, коли вони говорять неправду, тому їм довіряють.

Як стверджує австралійський соціальний психолог Алан Піз (нар. 1952), той, хто вдається до неправди, свої жести тренує: або практикою казати неправду тривалий час, або викорінюванням у себе жестикуляції, щоб позбавитися негативних і позитивних жестів, коли він говорить неправду.

Суспільство не відкинуло аморальних способів політичної боротьби не лише через неоднозначність норм цієї боротьби, а й через відсутність єдиних вимог до учасників політичного процесу, що було спричинено політичними пристрастями.

Не менш важлива проблема взаємодії політичних технологів з політиками, яких вони консультують. Природним прагненням будь-якого фахівця є отримання за свою працю високої винагороди. Сучасні політтехнологи пропонують клієнтам досить високі суми витрат на кампанію, в т. ч. і на оплату своїх послуг, хоч якість цих послуг може не відповідати їх ціні. Нерідко технологи свідомо пропонують замовникам «витратні» технології, наприклад провести масштабну рекламну кампанію, що потребує значних фінансових ресурсів, кандидату, чиї шанси на перемогу в передвиборній боротьбі можуть бути реалізовані і без такої акції. Тому політичне консультивання передбачає встановлення між політиком і консультантом довірливих відносин. Не можна займатися конструюванням іміджу політика і просуванням цього іміджу, не знаючи подробиць їх біографії, особливостей психології, що породжує проблему відповідальності технологів за нерозголошення одержаної інформації. Ця проблема постає особливо гостро, оскільки у виборчих технологіях поширеним прийомом є дискредитація політичного конкурента.

Відчутною є проблема конкуренції на ринку політичних консалтингових послуг. Водночас кожна консалтингова фірма прагне

продемонструвати свій професіоналізм, високі етичні норми, нерідко використовуючи для доказу власної ваги «дуті» рейтинги тощо.

Конкуренція без правил на ринку консалтингових послуг підриває довіру до людей, що займаються цією справою, ставлення до них як до маніпуляторів, «чорних парників», для яких не існують норми моралі й етичні принципи, актуалізує необхідність виробити цивілізовані правила поведінки.

Суттєвою проблемою є відповідність політичних, етичних ідеалів політичного технолога вибору ним політичної сили, якій він збирається надавати послуги. Конкуренція на ринку консалтингових послуг може підштовхнути політичного технолога до роботи з політиками, чії ідеологічні погляди і ціннісні орієнтації суперечать його власним. Так, в одній виборчій кампанії він може допомагати кільком кандидатам, що дає підстави стверджувати про його безпринципність.

Політичним технологам при формуванні іміджу політика, електоральних переваг населення, вирішенні інших завдань доводиться вдаватися до прихованих психологічних дій, маніпуляцій (наприклад, передвиборний плакат, на якому кандидат зображений з дитиною на руках).

Деякі фахівці вважають, що серед безлічі способів впливу неетичним можна вважати лише засновані на обмані або ті, що передбачають активну цензуру протилежних думок, коли людину позбавляють можливості ознайомитися з іншою точкою зору, нейтралізують її здатність захищатися від впливу, не дають змоги сперечатися, обдумувати рішення або віддалятися від суб'єкта впливу.

Отже, політичні менеджери у своїй діяльності повинні співвідносити свою управлінську діяльність з нормами моралі, уявленнями про добро, зло, справедливість. У цій справі важко досягти однозначності, оскільки етичні принципи в політиці пов'язані з політичними й ідеологічними пристрастями.

Політичний технологічний процес як механізм суб'єкт-об'єктної взаємодії

Управління завжди є процесом, тобто певною послідовністю дій людей, залучених до розроблення, ухвалення і реалізації управлінського рішення. Політичний процес — одна з центральних категорій політичної науки. Деякі учені ототожнюють його з політикою загалом (Р. Доуз), інші бачать його специфіку в результатах функціонування політичної системи (Т. Парсонс), у динаміці боротьби і суперництва груп за статуси і ресурси влади (Р. Дарендорф), в поведінкових аспектах реалізації суб'єктами своїх інтересів і цілей (Ч. Мерріам).

У межах цих підходів політичний процес розкриває свої найважливіші джерела, стани, елементи. Загальновизнаною є теза, що політичний процес відображає реальну взаємодію суб'єктів політики, сформовану не відповідно до намірів лідерів або програм партій, а внаслідок дії різноманітних зовнішніх і внутрішніх чинників. Він засвідчує те, як індивіди, групи, інститути влади зі всіма своїми стереотипами, цілями, забобонами

взаємодіють між собою і з державою, реалізуючи свої специфічні ролі і функції. Та оскільки ситуації, стимули і мотиви людської поведінки постійно змінюються, політичний процес виключає певну заданість, зумовленість у розвитку подій і явищ, технологічність.

Політичний технологічний процес — послідовність взаємодій суб'єкта управління, який переслідує певну мету, з об'єктом, від дій якого залежить досягнення поставленої мети.

Суб'єкт управління ухвалює управлінські рішення, намагається реалізувати їх на практиці, впливаючи на тих, від кого залежить досягнення поставленої ним мети. Він переслідує політичні цілі, пов'язані, як правило, зі зміною розстановки сил у політичному просторі.

Досягнення політичної мети завжди потребує колективних зусиль. Тому суб'єктами політичного управління завжди є такі організовані групи:

1) групи управління, створені в рамках або на основі партійних і суспільно-політичних організацій. Партії характеризуються формалізованими ієрархічними відносинами, що перетворює їх на згуртовану, організовану, працездатну соціально-політичну машину, спроможну за вмілого керівництва цілеспрямовано концентрувати зусилля на розв'язанні поставлених завдань;

2) служби, сформовані в структурі державних організацій, що займаються формуванням їх позитивного іміджу, а також іміджу керівників. Внутрішні відносини жорсткіше формалізовані, ніж у партійних і суспільно-політичних організаціях, оскільки виконання службових обов'язків контролюється за допомогою спеціальних механізмів;

3) неполітичні організації, групи інтересів, які впливають на державних посадовців з метою отримання від них певних пільг, привілеїв тощо для зміцнення своїх економічних, фінансових та інших позицій у суспільстві (лобістська діяльність);

4) клієнти, що передбачають об'єднання людей навколо лідера. У них відсутні формалізовані відносини, головним об'єднувальним чинником є традиційна, ціннісна, емоційно-психологічна орієнтація на лідера. Клієнти можуть ефективно працювати, зміцнювати авторитет свого лідера, лобіюючи інтереси групи, беручи участь в електоральному процесі. Неформалізованість відносин компенсується особливими особистісними, партикулярними зв'язками, що впливають на мотивацію членів клієнтел;

5) професійні організації, які спеціалізуються на проблемах політичного менеджменту. їм притаманні професіоналізм, згуртованість, здатність якісно ставити і розв'язувати завдання політичного управління. Вони співпрацюють з партіями, рухами, державними органами, незалежними кандидатами.

Досягнення мети суб'єктом політико-технологічного управління завжди залежить від інших людей (виборців, парламентаріїв, політичних супротивників та ін.), тому на них доводиться здійснювати певні впливи, перетворюючи їх на об'єкти політико-технологічного управління. Це реальні



люди, що мають свої цінності, інтереси, переконання, займають різні позиції в соціальному і політичному просторі, є представниками різноманітних соціальних груп. Об'єкти політико-технологічного управління мають різні ступені підтримки суб'єкта управління. Серед них виокремлюють:

а) активних прибічників суб'єкта управління, які реально допомагають йому в досягненні цілей (твердий електорат партії, що за будь-яких умов проголосує за її кандидатів; палкі прихильники політичного лідера, що підтримують усі його дії; законодавці, пов'язані особливими інтересами з лобістською групою);

б) пасивних прихильників (співчують суб'єкту управління, але утримуються від активних самостійних дій щодо його підтримки). На виборах вони з високою ймовірністю проголосують за пропонованого суб'єктом кандидата, однак можуть піддаватися впливу будь-яких чинників (зайнятість на роботі, сімейні обставини);

в) нейтральних, що не мають чіткої політичної позиції, симпатій до конкретних політичних лідерів або партій, недостатньо інформовані про цілі суб'єктів політики, цілком занурені в особисті проблеми;

г) недовірливих, які або симпатизують іншим політичним партіям і політичним лідерам, або упереджено ставляться до всіх політиків, відчують розчарування, не вірять у спроможність державних і політичних діячів конструктивно розв'язувати проблеми країни, регіону;

г) вороже налаштованих, тобто осіб, які зробили свій політичний вибір, стали активними прихильниками інших політичних лідерів і політичних партій. Їх політичний вибір підштовхуватиме до дій, спрямованих на протистояння, протидію суб'єкту управління.

Визначення питомої ваги кожної категорії в потенційному об'єкті політико-технологічного управління є важливою складовою аналітичного конструювання ситуації і здійснюється з використанням емпіричних методів.

Суб'єкту управління доводиться вступати у взаємодію з об'єктом, неоднорідним за політичними орієнтаціями, вподобаннями, ставленням до нього, готовністю реагувати на управлінські рішення. Тому він повинен намагатися утримати в полі свого впливу дві перші групи, залучити до управлінської взаємодії третю і, якщо це можливо, нейтралізувати дії тих, хто входить до четвертої і п'ятої груп.

Будь-яка взаємодія передбачає активність обох її учасників. Вона може виявлятися в діях, розгортатися на рівні ментальних, розумових процесів, емоційних переживань. Дії суб'єкта, що ініціює політико-технологічний процес, полягають у перетворенні потенційного об'єкта на реального учасника управлінського процесу. Для цього доводиться долати його індиферентність (лат. *indifferentis* — бездіяльний, байдужий) до цілей суб'єкта управління, боротися проти впливу на нього політичних супротивників.

Отже, кожна взаємодія по-своєму унікальна, вона не може цілком повторюватися в іншій ситуації та в інший час. Однак в основі її лежать певні

загальні процеси, знання яких може допомогти суб'єкту управління наблизитися до поставлених цілей. Тому важливо визначити основні чинники, що впливають на конфігурацію, розгортання і перебіг політико-технологічного процесу.

### *Політична культура як чинник політичного менеджменту*

Культура, в якій людина виросла, і політична культура зокрема певною мірою спрямовують спосіб її мислення, сприйняття, оцінювання навколишнього світу, формують ціннісні орієнтації, що зумовлюють ставлення людини до подій і її діяльність.

Якщо індивід помиляється або навмисно порушує встановлені культурою правила взаємодії, це провокує певну реакцію з боку інших учасників взаємодії, які своїми зауваженнями або санкціями спонукають його до санкціонованої культурою поведінки. Постійна регулятивна дія норм культури реалізується за допомогою внутрішнього (відчуття незручності, сорому, провини і докорів сумління через порушення норм спілкування) і зовнішнього (зауваження, осуд вчинків іншими людьми, карання за них) механізмів.

Вплив культури полягає в необхідності учасників політико-технологічного процесу орієнтуватися на ціннісні думки, які поділяє більшість, ідеали, уявлення про важливе і значуще. Однак політичні цілі далеко не завжди узгоджуються із цінностями культури суспільства, уявленнями про добре, порядне, справедливе. Наприклад, зростання авторитету державного, політичного діяча, створення привабливого іміджу державної установи, політичної партії, формування електоральних переваг населення виражають намагання представників груп здобути вигідніші позиції в політичному просторі, знайти додаткові можливості для впливу на інших людей, мати доступ до більш значущих ресурсів. Не завжди такі цілі органічно вписуються в колективні уявлення про справедливість, рівність, демократію, а тому майже ніколи не оприлюднюються в такому сенсі. В кращому разі, може бути заявлено, що кандидат домагається підтримки населення, оскільки знає, як можна поліпшити ситуацію в країні, і працюватиме заради інтересів своїх виборців.

Культура змушує ініціаторів політико-технологічного процесу або щиро вибудовувати свою політику відповідно до етичних, соціально-політичних цінностей суспільства, або камуфлювати свої цілі, створювати видимість відповідності своєї діяльності загальнолюдським цінностям.

#### *Роль мотивації в досягненні цілей політичного менеджменту*

Політичною дією є будь-який поведінковий акт, спрямований на відтворення, розвиток і зміну політичної реальності. Політико-технологічні управлінські дії відтворюють особливий сегмент політичної реальності: відносини політичного лідерства, вплив груп тиску на державні структури і державних посадовців, електоральні процеси, масові політичні акції,

поширення політичних цінностей, політичних оцінок і думок. При цьому не важливо, чи людина є свідомим, цілеспрямованим учасником цих акцій, чи її участь у політичній події відбулася під впливом випадкових чинників.

Політико-технологічний процес є сукупністю політичних дій його учасників. При цьому суб'єктивна інтерпретація учасниками процесу своїх дій як неполітичних не має значення, бо об'єктивно ці дії сприяють відтворенню саме політичного типу управлінських відносин. У межах політико-технологічного управління дії індивідів поділяють на такі види:

1) дії, що відтворюють інституційні політичні відносини, коли індивід орієнтується на статусно-рольові моделі політичної поведінки. Наприклад, кандидат і виборець репрезентують дві моделі політичної поведінки, кожна з яких містить відповідні рольові вимоги. Кандидат повинен вести свою виборчу кампанію, здійснювати рекламні акції, виступати перед населенням, а виборець має право проголосувати за будь-якого кандидата, нікому не віддати свій голос або взагалі проігнорувати вибори;

2) дії, за допомогою яких суб'єкт і об'єкт політико-технологічного процесу висловлюють, поширюють політичні цінності, оцінки, думки, уявлення, ідеали. Такими є виступи політичних лідерів, висловлювання звичайними учасниками політичних процесів своїх думок, оцінювання політичних подій, формулювання уявлень про бажаний політичний і соціальний порядок. Завдяки цим діям відтворюється і розвивається унікальне поле політичної культури суспільства, передаються від покоління до покоління ментальні конструкти, що впливають на політико-технологічні процеси в суспільстві;

3) дії, в яких відтворюються соціальні і політичні ідентифікації, часто неусвідомлено виявляються прагнення людей орієнтуватися на певні політичні організації, групи, політичних лідерів, підтримувати їх, сприяти зміцненню їх позицій у політичному просторі. Відмінності щодо ідентифікації, вибору референтних груп зумовлює поділ учасників політичного життя на «своїх» і «чужих», що сприяє розвитку в суспільстві політичних конкурентних і конфліктних процесів.

Для розуміння причин політичних дій, чинників, що зумовлюють їх зміст і спрямованість, важливе значення мають теорії мотивації: теорії потреб, диспозиційні теорії, теорії установок, ситуаційні теорії.

Теорії потреб. Прихильники їх головною причиною, що зумовлює вчинки людини, вважають її потреби, що зумовлюють особливий внутрішній стан організму. Серед них А. Маслоу виокремив фізіологічні потреби (їжа, вода, сон, повітря тощо); фізичні і психологічні потреби в безпеці, прихильності, любові, причетності до групи; потреби в самоактуалізації (пошана, схвалення, подяка, визнання); потреби в самореалізації. Деякі дослідники виокремлюють також потребу у впливі, владі.

Диспозиційні теорії. Представники цих теорій пояснюють поведінку людини, спрямованість її вибору особистісними якостями, що формують

схильності (диспозиції) до певних видів соціальних і політичних дій. Тому владна, авторитарна натура більш схильна до активної політичної діяльності, ніж залежні, конформні особи; екстраверти швидше будуть ініціаторами створення нових організацій, ніж інтроверти, тощо.

Теорії установок. Політичні установки є стійкою компонентою структури особи, своєрідним внутрішнім механізмом, що спрямовує і регулює політичну поведінку індивіда. Реалізуючи їх, індивід позбавляє себе сумнівів вибору в типовій ситуації, необхідності витратити психічну енергію на обґрунтування правильності своїх рішень. Політичні установки формуються у процесі політичної соціалізації, коли суспільство вводить у свідомість індивіда свої інституційні норми, культурні цінності, правила групових відносин. Чим стабільніша політична система суспільства, тим вища вірогідність формування у населення однотипних установок.

Знання установок особи не є достатньою умовою для пояснення політичної поведінки, управління нею. Наприклад, в одному випадку людина йде на політичний мітинг, в іншому — утримується, хоча проголошувани на них гасла близькі і зрозумілі їй. На вибір лінії поведінки значно впливає ситуація, в якій людина опинилася, вона є могутнім зовнішнім стимулом, що провокує індивіда до певних дій.

Ситуаційні теорії. За переконанням їх прихильників, стимулюючу дію має не стільки об'єктивна ситуація, як її суб'єктивне сприйняття. Суб'єктивна ситуація завжди відрізняється від реальної, тому що на її інтерпретації позначається емоційний стан людини, її досвід, ціннісні орієнтації тощо. Люди по-різному реагують на інформаційні передачі, політичну пропаганду, заклики політичних лідерів. Одні ідуть на виборчі дільниці, але голосують за різних кандидатів, інші — ухиляються від голосування. Кожна людина моделює в своїй свідомості ситуацію на основі власного досвіду, своїх ціннісних орієнтацій і переваг, що виявляється в різних видах політичної поведінки. Суб'єктивно інтерпретована ситуація створює особливе розуміння, відчуття моменту, коли в людини актуалізується здатність до дії, адекватного відчуття. Це спонукає її переглянути свої наміри і цілі, обмежує її вибір, потребує додаткового самоконтролю, блокує небажані імпульси.

Отже, у суспільстві складаються передумови для того, щоб активність індивіда, спровокована його потребами, була спрямована в річище політичних взаємодій. Цими передумовами є: політичні установки, сформовані внаслідок соціалізації; розуміння індивідом ситуації, за якої він відчуває можливість або необхідність удатися до певних політичних дій.

Соціальні структури (стійкі відносини) існують у формі інститутів, організацій, груп, статусів. Людина, живучи в суспільстві, неминуче вступає у структуровані відносини, займає певні статусні позиції, перебирає певні соціальні ролі. Будучи змушена діяти в структурованому соціальному просторі, вона не може ігнорувати інституційні та групові норми, які обмежують вибір нею способів досягнення мети. Так, статус політичного лідера зобов'язує виступати перед своїми послідовниками, робити певні

заяви, закликати до дій тощо; керівника партії — відстоювати її інтереси та ін.

Найзначущіші для суспільства інституційні відносини регулюються системою норм права і охороняються державою. Порушення їх спричиняє застосування санкцій відповідними державними органами. Наприклад, вибори в найвищі державні органи регулюються відповідними законами, що обмежують дії і кандидатів, і виборців.

Управління процесами структуризації в політико-технологічному процесі не здійснюється на основі вибудовування відносин між суб'єктом і об'єктом управління, як це притаманно будь-якому іншому управлінському процесу, де керовані повинні чітко усвідомлювати свою залежність від керівника та, зважаючи на застосування санкцій, виконувати відповідну статусу керованого роль. Не маючи змоги відкрито скористатися статусним ресурсом керівника, суб'єкт політико-технологічного процесу використовує різні прийоми і способи для переструктурування політичного простору на користь своїх інтересів, управління процесами структуризації. Ця діяльність передбачає розв'язання суб'єктом таких завдань:

а) зовнішня структуризація (необхідність урахування в управлінській практиці соціальної неоднорідності об'єкта управління, тобто сегментування політичного ринку);

б) внутрішня структуризація (дії суб'єкта політичного технологічного процесу, що мають на меті спонукати всіх потенційних учасників цього процесу вступити у взаємопов'язані статусно-рольові відносини). Вибір цих відносин зумовлений цілями суб'єкта управління. Маючи на меті підвищення авторитету політичного діяча, найдоцільнішим буде сценарій, головними дійовими особами якого є лідер і його послідовники.

У будь-якому суспільстві на основі попереднього соціального досвіду складаються певні уявлення про характер взаємодії між лідером і його послідовниками. Як правило, за лідером визнають право на висунення цілей, пропонування програми дій, мобілізацію мас для досягнення поставленої мети. Від нього чекають публічних заяв, виступів, оцінок, закликів тощо. Послідовники повинні йти за лідером, підтримувати його, приймати його пропозиції, віддавати йому перевагу. Моделі поведінки лідера і послідовників транслиуються в суспільстві за допомогою комунікації і засвоюються населенням у процесі соціалізації, що робить досить високою ймовірність виникнення таких взаємодій. Потрібно вміло використати цю потенційну готовність людей до її відтворення у своїх діях.

Для посилення процесів структуризації всередині політико-технологічного процесу суб'єкт управління повинен використовувати механізми соціального контролю, внаслідок чого невідповідність дій виконавця соціальної ролі очікуванням людей неминуче викликатиме відповідну реакцію (подив, зауваження, осуд), оскільки порушуватиме їх уявлення про коректну, правильну поведінку. Соціальне контролювання

забезпечує відносну стійкість рольової поведінки, допомагає передбачати можливі дії індивіда. Якщо він оголосив про свою прихильність певному лідеру, це свідчитиме про високу вірогідність підтримання ним його починань, голосування за нього на виборах, опанування його супротивників та ін. Лідер також повинен послідовно виконувати свою роль, виправдовуючи очікування своїх послідовників і тих, хто спостерігає за його вчинками. Завдання суб'єкта політико-технологічного управління полягає в коригуванні поведінки учасників структурованої взаємодії, спонуканні їх до адекватного виконання своїх ролей. Водночас він повинен підтримувати у свідомості учасників взаємодії значущість цієї структурної моделі, передусім завдяки поширенню явних і завуальованих думок про затребуваність суспільством лідера, якого він підтримує.

Відношення «лідер — послідовники» в електоральній кампанії, попри свою особливу значущість, далеко не єдине. Тому не можна політико-технологічний процес зводити лише до певних структурних відносин. Досягнення політичної мети потребує від суб'єкта управління діяльності за різними напрямками, використання у своїх інтересах логіки не одного, а багатьох структуроутворюючих чинників. Наприклад, при забезпеченні інформаційної підтримки політичному руху доводиться зважати на такі константи взаємодії: «учасники руху — керівництво ЗМІ», «учасники руху — лідери думок», «учасники руху — політичні суперники» тощо.

Люди, які взаємодіють під час політичної кампанії, перебувають у певному місці фізичного простору. Перебіг цієї взаємодії залежить від ступеня їх близькості у цьому просторі, характеру місцевості. Адже мітинг на площі, збори в залі, спілкування через засоби масової комунікації потребують різних моделей поведінки.

На політико-технологічний процес впливає також час. Наприклад, виборчі кампанії відбуваються в чітко окреслений законом час, політичні союзи для тактичного розв'язання певної проблеми теж мають часові обмеження. Брак часу змушує спресовувати заплановані суб'єктом управління заходи, відмовлятися від ідей, що вимагають для своєї реалізації багато часу. За неправильного планування своїх дій у передвиборній боротьбі час може стерти з пам'яті виборців образи кандидатів, над якими довго працювали політичні технологи.

Політико-технологічний процес кооперативний за своєю природою. Його сенсом є досягнення мети спільними зусиллями суб'єкта і об'єкта, тобто спонукання об'єкта до взаємодії з суб'єктом, покликаної допомогти йому реалізувати свої плани. Однак у суспільстві одночасно відбувається кілька процесів. Якщо вони організуються навколо однієї мети, між їх учасниками виникає конкуренція і навіть конфлікти.

Ініціатори різних політико-технологічних процесів вступають у боротьбу за одні й ті самі соціальні групи, вважаючи їх потенційними об'єктами управлінської дії. Тобто політичні суперники не лише ставлять однакові завдання, а й прагнуть залучити в орбіту свого впливу одні й ті ж

верстви населення. Наприклад, у передвиборний період відбувається боротьба за симпатії виборців. Конкуренція спонукає їх озиратися на своїх потенційних і явних суперників, спрямовувати проти них певні дії.

Отже, важливою особливістю політико-технологічного процесу є послідовність взаємодій, у які вступають як суб'єкт управління, що діє усвідомлено, переслідує власну мету, так і об'єкт управління (люди, що належать до різних соціальних груп і політичних організацій, мають різні інтереси та ціннісні орієнтації). Ці люди часом займають суперечливу і непослідовну позицію, але не є абсолютно пасивними об'єктами дії, вони мислять, переживають, оцінюють, висловлюють свої бажання, завдяки чому стають учасниками взаємодії, змушують суб'єкта зважати на їх настрої й очікування.

### *Управління політичною ситуацією*

Поведінка людей, від дій яких залежить досягнення поставленої суб'єктом управління політичної мети, зумовлена багатьма чинниками, які створюють політичну ситуацію.

Політична ситуація завжди конкретна, вона включає очікування, настрої, інтереси людей, які живуть у певному місці і в конкретний час. Під час Карибської кризи, наприклад, до Ф. Кастро приїхав А. Мікоян, який повинен був переконати кубинського лідера погодитися на виведення ракет, що розташували на Кубі СРСР. Переговори видалися важкими: Кастро не влаштувала лише усна обіцянка американців про ненапад на розбросну Кубу. В якийсь момент йому на стіл поклали записку, в якій йшлося, що у Мікояна померла дружина. «Я не полечу, — сказав Мікоян. — Не можна переривати переговори, від яких залежить доля світу». Мікоян відійшов до вікна і обернувся спиною, але Фідель бачив, що той плаче. Через певний час кубинський лідер погодився з радянською пропозицією.

Для політичних технологів, метою яких є забезпечення на виборах перемоги політичного блоку А, політичною ситуацією є сукупність чинників, які можуть вплинути на електоральний вибір мешканців відповідного виборчого округу. Конструювання ситуації в цьому разі означатиме створення моделі, здатної відобразити сукупність чинників, що впливають на електоральну поведінку виборців округу.

Політична ситуація завжди унікальна, неповторна. Мінливість її зумовлює головну проблему для політичних технологів, яким щоразу необхідно наново її досліджувати. Для ухвалення ефективних управлінських рішень.

У жовтні 1941 року, коли німці були вже під Москвою, почалася паніка. Тоді керівники міста вирішили розвісити на вулицях величезні афіші з портретом Любові Орлової й анонсом її майбутніх виступів у Москві. Багатьох громадян це заспокоїло: якщо призначені концерти, то стан не настільки жахливий.

Оцінювання ситуації обов'язково повинне спиратися на істинну, базову інформацію про об'єкт, який є метою Управління. Його ефективність залежить від того, чи зможе суб'єкт управління одержати достовірну, достатньо вичерпну інформацію про об'єкт дії, умови його діяльності. Ця інформація необхідна для застосування на практиці адекватних ситуацій управлінських прийомів. Наприклад, під час підготовки виступу кандидата перед виборцями необхідно визначити головні питання, що повинні стати основою його промови, і ті, що хвилюють мешканців саме цього виборчого округу. Проблемою в такому разі є одержання правдивої інформації про реальні настрої, інтереси, ціннісні орієнтації, турботи цих людей, а також головне для більшості з них.

Складнішим є завдання політичних технологів, які відповідають за формування іміджу політичного лідера. Для прийняття рішення, який саме створювати образ або в якому напрямі його коригувати, потрібно знати уявлення людей про ідеального лідера, особливості сприйняття ними конкретного політика, їх очікування тощо. Без цієї інформації не можна ухвалювати управлінські рішення, оскільки всі зусилля щодо його реалізації будуть марними. Отже, для уникнення помилок необхідно цілеспрямовано шукати інформацію, підпорядкувавши цей пошук розв'язанню важливого методологічного завдання, аналітичного конструювання ситуації, техніка якого передбачає певну послідовність дій (етапність) і правил.

I. Визначення основних напрямів пошуку інформації. Завдання, які розв'язує політичний менеджмент: підвищення довіри уряду, лобіювання законопроекту, перемога на виборах, вихід з конфліктної ситуації тощо.

Зазвичай напрям пошуку інформації формулюється в простих питаннях, які містять один мотив: що робити для досягнення мети. Відповіді на ці питання знайти нелегко, пошук їх передбачає серйозну дослідницьку роботу.

II. Вибір (розробка) теоретичної концепції (моделі). Теоретичне моделювання є необхідним етапом пізнання ситуації. За його допомогою виявляють і наочно представляють найістотніші сторони об'єкта, пов'язують його складові. Теоретична модель спрямовує дослідження, унеможливорює зосередження на несуттєвих деталях. Оскільки теоретична модель ситуації є абстрактною конструкцією, її створення потребує знання методології, що дає змогу здобувати недоступне для безпосереднього спостереження знання про ситуацію. Для пізнання ситуації можуть бути сконструйовані різні теоретичні моделі, оскільки будь-якій соціальній науці властива багатопарадигмальність — існування різних теоретичних методів, що пояснюють соціальну реальність і поведінку людей. Конструюючи теоретичну модель, дослідник може керуватися методологією системного, біхевіористського, когнітивного та інших наукових підходів, синтезувати деякі з них. Наприклад, для пояснення логіки формування ставлення населення до політичного лідера, вироблення стратегії творення іміджу політика може бути використана теоретична модель, у якій ключовим є поняття образ —



суб'єктивна картина світу або його фрагментів. Складовими образу є такі елементи:

- а) образ-знання, що постає у формі зафіксованого знання, тобто відображеної суб'єктом картини існуючої реальності;
- б) образ-значення, який надає значення політичному об'єкту (людині, групі, події тощо), включає конкретний об'єкт до оцінної системи;
- в) образ бажаного майбутнього (людина прогнозує можливі зміни, передбачає значущі для майбутнього можливі події).

Структурні складові моделі «образ» взаємопов'язані і субординовані. Це означає, що політична активність має зумовлюється передусім образом-значенням і образом бажаного майбутнього. Формування образу-значення і образу бажаного майбутнього, а, отже, й політичної активності має, відбувається під впливом образу-знання, що концентрує в собі перероблену і проінтерпретовану виборцем інформацію.

Теоретична модель є необхідним кроком до глибокого, всебічного, орієнтованого на розв'язання конкретних проблем пізнання ситуації. Для розв'язання управлінських завдань політичні технологи використовують розроблені теоретиками моделі. За відсутності або недоступності таких моделей доводиться їх створювати.

III. Операціоналізація. Це емпірична інтерпретація теоретико-аналітичних схем, тобто представлення теоретичної моделі у вигляді явищ, які можна спостерігати, фіксувати, вимірювати. У процесі операціоналізації абстрактні поняття «розкладають» на показники, характеристики, що легко емпірично виявляються у процесі безпосереднього спостереження та спеціальних вимірювальних процедур. Так, поняття «образ-знання» може бути «розкладене» на такі показники:

- обізнаність населення про існування політичного діяча;
- обізнаність про його діяльність;
- уявлення про особистісні та ділові якості політичного діяча;
- знання про скандали, в яких замішаний діяч, тощо.

Операціоналізація дає змогу здійснити перехід від аналітичного теоретизування до аналітичного конструювання ситуації — отримання конкретного знання про учасників політико-управлінського процесу й умови, в яких він розгортається, а також про вироблення практичних рекомендацій щодо підвищення його ефективності. Теоретична модель і її складові під час операціоналізації постають як конкретні представники, характеристики, що підлягають спостереженню. Операціоналізація допомагає не лише конкретизувати пошук нової інформації, а й розв'язати інше завдання — відбір із накопиченої інформації саме тієї, що дійсно необхідна для аналітичного конструювання ситуації, відокремлення суттєвого від другорядного.

IV. Аналіз даних. Конструювання ситуації. На цьому етапі здійснюється аналітичне конструювання ситуації, тобто теоретична модель наповнюється конкретним змістом. Наприклад, під час політичної кампанії з

метою формування іміджу політичного діяча конструювання ситуації дає змогу побачити: як у свідомості людей відображається особа політика N; що вони знають про його діяльність, які з цього приводу виникають у них думки, відчуття, оцінки; що люди чекають від N і як ці очікування впливають на їх сприйняття, мотивацію, поведінку.

Глибина, якість аналізу, швидкість обробки інформації залежать від зрозумілості теоретичної моделі, чіткості пераціоналізації, продуманості методологічного інструментарію, сумлінності осіб, які відповідають за збір емпіричного матеріалу. Аналітичне конструювання ситуації в політичному менеджменті — не самоціль, а необхідна умова ухвалення управлінських рішень. Тільки знаючи реальні настрої людей, їх установки, ціннісні орієнтації, стереотипи, поведінкові інтенції, можна впливати на їх світосприймання, мотивацію і поведінку. У суб'єкта політичного управління немає змоги примушувати маси підкорюватися його політичним цілям. Тому його головною зброєю можуть бути знання про об'єктивний світ, у якому живуть люди, і про процеси, що відбуваються в їх свідомості.

Зі зміною політичної ситуації в країні змінюються й інформаційні уподобання, потреби людей. Наприклад, під час помаранчевих подій об'єктом особливої уваги були політичні новини. Жодні інші передачі не сприймалися. Жадоба до новин витісняла все.

Симптом інформаційного голоду еквівалентний передусім політичній нестабільності: чим вищий рівень нестабільності у суспільстві, то сильніший попит на інформацію.

Реальна ситуація та її аналітична конструкція — не одне й те саме. Реальна ситуація завжди складніша, суперечливіша. Навіть найдовершеніша система наукових методів не дає змогу охопити все різноманіття соціальної реальності. Крім того, реальна ситуація рухома, мінлива, тому ретельний збір інформації завжди відображає минуле, нехай навіть недалеке. Для контролювання її змін організовують моніторинги, які фіксують за заданими параметрами ці зміни, підказують, де виникли проблеми, куди спрямувати додаткові зусилля для з'ясування ситуації.

Отже, специфіка політико-технологічного управління спонукає суб'єкта управління ретельно вивчати ситуації, оскільки всебічне, об'ємне знання про неї є його головним Управлінським ресурсом. Отримання такого знання залежать від того, наскільки суб'єкт управління володіє теоретичними методами і навичками аналітичного конструювання ситуації.

### *Управління комунікаційними процесами*

Управління комунікаційними процесами з метою формування в масовій свідомості образів, думок, переконань, орієнтацій, що відповідають цілям суб'єкта політико-технологічного процесу, здійснюється в системі політичних ПР (зв'язків із громадськістю). У політиці на позначення діяльності, пов'язаної з інформаційним впливом на громадськість, довго

використовували термін «пропаганда», значення якого з часом набуло негативного відтінку. Технології ПР спрямовані на всебічне роз'яснення громадянам політичних проблем, створення позитивного іміджу політичного лідера, забезпечення сприятливої суспільної атмосфери для реалізації передбачених дій, а також на завоювання і збереження високого авторитету політичного лідера. Така лінія поведінки на інформаційному ринку повинна забезпечити формування у людей стійкої ціннісної орієнтації на політичні події, спонукати їх до свідомих дій. Однак у політико-технологічному управлінні нерідко важко буває чітко розмежувати етично прийнятну і неприпустиму поведінку. Будь-яка інформаційна дія завжди є проникненням всередину особи, правда, далеко не завжди санкціонованим цією особою. Тому термін «політичний ПР» можна застосовувати на позначення всієї сукупності управлінських дій, спрямованих на створення сприятливого для суб'єкта управління інформаційного середовища, тобто як синонім поняття «управління комунікаційними процесами».

Практично всі політичні кампанії можна зарахувати до системи ПР, оскільки управління комунікаційними процесами в них займає центральне місце. У межах політичних ПР розв'язуються всі завдання, підпорядковані політичним цілям суб'єкта управління.

Управління комунікаціями в політико-технологічному процесі пов'язано з діяльністю суб'єкта щодо створення інформації, просування, отримання зворотного зв'язку, усунення шумів. Діяльність за всіма цими напрямками взаємопов'язана і здійснюється практично одночасно, оскільки не можна розраховувати на успіх в інформаційній дії на маси, якщо сконцентрувати свої зусилля тільки на створенні інформації або тільки на її просуванні. У першому випадку інформація не дійде до споживача, у другому — інформація, дійшовши до споживача, може викликати незаплановану реакцію.

Створення інформації включає визначення тем інформаційної експансії, розроблення сюжетних ліній, кодування. Управління комунікаціями в політико-технологічному процесі починається з пошуку відповіді на запитання: яка інформація може вплинути на мотивацію людей, змінити їх політичну поведінку відповідно до цілей суб'єкта управління. Наприклад, якими повинні бути дії, зовнішність, програма кандидата, щоб виборці пройнялися до нього довірою і віддали йому свої голоси, яку інформацію потрібно поширювати про партію, щоб схилити певні політичні сили до союзу з нею, тощо.

Відповіді на ці запитання повинні бути сформульовані як певні теми або кілька тем, що в подальшому наповнюватимуться конкретним змістом. Для забезпечення кандидату підтримки на виборах можна, наприклад, обрати такі теми: чесність, професіоналізм, зв'язок з народом, практичний досвід тощо. Дбаючи про залучення політичних союзників, партія може розробляти такі інформаційні теми, як наявність у неї могутньої соціальної бази, спільність інтересів, повага самостійності всіх політичних сил, що уклали

угоду. Теми політичної кампанії підпорядковані цілям суб'єкта управління, але його надзавдання — зробити так, щоб це підпорядкування було якомога непомітнішим для мас, щоб вони, голосуючи за певного кандидата, не відчували себе маріонетками, виконавцями чийсь волі.

Вибір джерел інформації неопосередковано залежить від політичної ситуації: чим вищий рівень політичного протистояння і чим вишуканіших форм воно набуває, тим більший попит мають суспільно-політичні видання і спроектовані на політичну площину теле-, радіопередачі. У період визрівання та інтенсивного розвитку політичних конфліктів рівень зацікавлення політичними подіями різних верств і категорій суспільства зростає особливо динамічно.

Вибору центральної теми політичної кампанії повинен Передувати підготовчий період, під час якого вивчають Ціннісні орієнтації, інтереси й очікування людей, що розглядаються як потенційний об'єкт управління. Це особливо необхідно при підготовці обмежених у часі політичних кампаній, наприклад електоральних, оскільки суб'єкт управління в такому разі не має шансів сформувати нові політичні установки, тому повинен спиратися на вже існуючі в масовій свідомості думки, певні стереотипи. З цією метою суб'єкт політичного управління зазвичай звертається до тем, які відповідають очікуванням багатьох верств населення, хоча це і не є твердою гарантією перемоги.

Наступним кроком в управлінні комунікаційними процесами є розробка обраних тем. Цей процес можна порівняти з розгалуженням дерева, коли від стовбура (тема) починають відростати численні гілки (сюжети). Наприклад, якщо одна із тем передвиборної кампанії — чесність кандидата, то розробка сюжетної лінії означає пошук або створення конкретних прикладів, які підтвердили б цю якість кандидата. Такими прикладами можуть бути: відмова кандидата від участі в акції, підготовленій особами з сумнівною репутацією; викриття ним хабарника; публікація відомостей про свої доходи; відмова брати участь у незаконній приватизації тощо.

При розробці сюжетних ліній може не вистачати реальних фактів, які підтвердили б обрану тему інформаційної експансії. В такому разі доцільно змінити тему, оскільки штучні, не пов'язані з реальністю приклади легко розпізнають люди. Крім того, конкуренти обов'язково скористаються цим, щоб дискредитувати образ кандидата в очах населення, звинуватити його у спробах ввести громадськість в оману.

Кодування інформації в політико-технологічному процесі полягає в наданні їй зрозумілої для об'єкта управління форми. Йдеться про вибір видів вербальної і невербальної комунікації, спроможних забезпечити передавання комунікатором сенсу свого послання реципієнту. Кодування інформації відбувається у процесі підготовки доповідей, повідомлень, рекламних роликів, газетних публікацій, програмних заяв, звернень до населення. Привабливо, доступно для розуміння подати інформацію, здатну відповідно мотивувати певні верстви населення, досить складно в сучасному

інформаційно-насиченому суспільстві. Тому цю справу здійснюють підготовлені, досвідчені фахівці, які володіють спеціальними знаннями і навичками. До участі у проведенні крупних політичних кампаній залучають аналітиків, спічрайтерів, іміджмейкерів, представників інших спеціальностей, здатних підказати політикам, як краще закодувати інформацію, щоб вона була зрозуміла і приваблива для громадян.

Просування інформації передбачає діяльність щодо передавання інформації громадянам. У сучасному суспільстві існує кілька каналів, якими транслюють повідомлення. Кожен із них має свої переваги і недоліки. Для збільшення ефективності політичної кампанії суб'єкт управління прагне задіяти якомога більше інформаційних каналів, приділяючи особливу увагу тим, що дають змогу охопити масові аудиторії.

Забезпечення зворотного зв'язку в політико-технологічному процесі означає організацію суб'єктом управління отримання інформації про настрої, політичні симпатії, установки, наміри соціальних груп, на які спрямована інформаційна дія, оскільки комунікаційні процеси, що пов'язують суб'єкт і об'єкт політичного управління, мають двосторонню спрямованість. Організація зворотного зв'язку підпорядкована меті суб'єкта управління одержати достовірне знання про об'єкт. Тому управлінські зусилля спрямовують на те, щоб дати змогу індивідам висловити і довести до суб'єкта управління потрібну йому інформацію. Для цього створюють канали передавання такої інформації, допомагають їй кодувати, адже люди не завжди адекватно виражають сенс своїх відчуттів, несвідомих імпульсів. На практиці цей процес реалізується за допомогою анкетних опитувань, інтерв'ю, бесід у фокус-групах, при безпосередньому спілкуванні на зборах, зустрічах, шляхом організації «телефонів довіри», рубрик «зворотний зв'язок з читачем» в партійній пресі тощо. Чим більше «зворотних каналів», тим різноманітнішу інформацію одержує суб'єкт управління. Мистецтво управління зворотним зв'язком полягає не лише у створенні розгалуженої комунікаційної мережі, а й у вмінні своєчасно одержувати потрібну інформацію. Під час електоральних кампаній, наприклад, неодноразово фіксувалося, що симпатії виборців можуть змінюватися, і якщо інформація про ці зміни запізнюється, не доходить вчасно до кандидата, то багато його тактичних прийомів не спрацьовує.

Усунення шумів — чинники, які ускладнюють поширення в комунікаційному просторі інформації, нерідко спотворюють її. Шуми здатні різко зменшити ефективність комунікативної дії, тому важливо своєчасно виявити їх і причини, що їх породжують, а також усунути все, що заважає ефективним комунікаціям.

Причини шумів можуть бути всередині комунікаційного процесу — як наслідок упущень, прорахунків, помилок суб'єкта управління при створенні інформації, виборі каналів її просування, організації зворотного зв'язку. Наприклад, непродумана сюжетна лінія інформаційної кампанії, дібрані нецікаві для людей факти і аргументи; неправильне кодування інформації

(насичення виступу мудрованими міркуваннями, спеціальними термінами і неконкретними позиціями). Шуми в комунікаційному процесі нерідко зумовлюються ціннісними орієнтаціями, переконаннями, стереотипами населення, що заважають адекватному сприйняттю поширюваної інформації, а також Діями інших політичних суб'єктів, які прагнуть впливати на ту саму аудиторію. Наприклад, лідер парламентської опозиції, виступаючи перед протилежно налаштованою парламентською аудиторією, не досягне з нею необхідного для ефективної комунікації емоційного контакту, навіть якщо він володіє неабиякими ораторськими здібностями.

Суб'єкту політичного управління доводиться мати справу з особливим видом шумів, які цілеспрямовано створюють політичні конкуренти. Пропагандистська кампанія партії лідера може захлинутися, якщо політичні супротивники розповсюджують матеріали, які компрометують їх, або організують інформаційну блокаду, перекриваючи їм доступ до засобів масової інформації. Певну роль можуть відіграти технічні чинники спотворення інформації: погане зображення на екрані телевізора, неякісний друк у газеті, помилки в текстах, розміщенні ілюстративного матеріалу, поганий звук тощо.

Шуми можуть виникнути і в комунікаційних процесах, що відбуваються всередині об'єкта політико-технологічного управління: люди спілкуються між собою, діляться новинами, розповідають про свої політичні симпатії й антипатії, інтерпретують телепередачі та публікації, передають чутки. Ці процеси невідконтрольні суб'єкту політико-технологічного управління, і навіть добре налагоджений зворотний зв'язок не дає змоги виявити всі їх нюанси, що створює особливе шумове поле, спотворює поширювану суб'єктом управління інформацію.

Усунути повністю шуми в комунікаційному процесі неможливо. Завдання суб'єкта управління — звести їх дію до мінімуму. Для цього необхідно постійно відстежувати рух інформаційних потоків між суб'єктом і об'єктом політичного управління, оцінювати ефективність затрачених зусиль, коригувати перебіг пропагандистської кампанії на основі зворотного зв'язку. Не менш важливо вивчати дії інших активних в інформаційному просторі політичних акторів, які передусім прагнуть перемагати своїх суперників, попереджаючи їх удари, маневруючи в організації своїх пропагандистських акцій.

Головним каналом поширення інформації з метою дії на масові аудиторії є засоби масової інформації: телебачення, радіо, преса, кіно, відеозапис, звукозапис, масові довідники, їх характерні ознаки: публічність (широке коло споживачів інформації), наявність спеціальних технічних засобів для передавання інформації; фахівці, які готують інформацію і забезпечують її випуск (журналісти, редактори, видавці та ін.); непостійний характер аудиторії, яка утворюється внаслідок уваги, виявленої до передачі, статті.

Завданням кампанії є формування соціальної установки електорату. Соціальні технологи вивчають доступні характеристики виборця (соціальне середовище, загальна піддатливість переконанню, установки, що активізуються комунікативним актом, тощо) і залежно від результатів аналізу конструюють повідомлення. Його ефективність залежить від форми, каналу передавання, аргументації, врахування ситуативних характеристик, вибору комунікатора, соціальна роль якого не конфліктує з установками реципієнта. Іміджмейкери не прагнуть змусити людину свідомо аналізувати інформацію, вони апелюють до підсвідомості, намагаючись викликати необхідну реакцію.

Сучасна пропаганда оперує образами, а не інформацією. Чим емоційніші повідомлення, тим вони дієвіші, оскільки найкраще запам'ятовуються ті, що залишають враження.

Ефективні техніки переконання і пропаганди ґрунтуються на роботі з правою півкулею мозку, яка відповідає за образне мислення та уяву.

Активно у пропаганді використовують властивості межових станів свідомості. Найефективніші при цьому техніки, що застосовують вплив на тіло. На ефекті тілесного впливу побудована робота з послідовниками культів, учасниками мітингів і страйків, аудиторією рок-концертів і спортивних змагань.

Суб'єкти політико-технологічних процесів, які не мають відповідних ресурсів та адміністративного впливу, можуть скористатися можливостями політичної реклами в ЗМІ, прихованої реклами, інформаційних приводів.

Політична реклама в ЗМІ дає змогу суб'єкту політико-технологічного процесу довести до масового споживача інформаційний продукт таким, яким він був задуманий і створений виробником. Керівництво ЗМІ не може змінювати його зміст, тому ефективність політичної реклами залежить від здатності, уміння її виробників створити якісний продукт і своєчасно розмістити його у виданнях, які збирають масові аудиторії.

Нерідко ЗМІ поширюють приховану політичну рекламу — будь-яку доброзичливу думку про політичного лідера, партію. Загалом вона має всі ознаки реклами: готується суб'єктом технологічного процесу або під його контролем і не допускає імпровізації, додаткових коментарів під час трансляції; вихід в ефір або публікація її оплачується суб'єктом. Однак у ній відсутні вказівки на рекламний характер матеріалу.

Аналіз виборчих кампаній засвідчив, що українські Медіа стали самостійними суб'єктами виборчого процесу, які діють за чітко окресленою схемою, мають власне формалізоване завдання. Трапляються непоодинокі факти порушення друкарнями законодавства під час виборчої кампанії (випуск псевдогазет, псевдолистівок тощо). Залишається актуальною проблема розмежування формату висвітлення політичного життя в міжвиборчій і передвиборчій періоди: що можна вважати політичною рекламою, як її законодавчо унормувати, чи забороняти її у міжвиборчій період. Адже існує небезпека, що не всі учасники передвиборчих змагань можуть бути присутніми в контексті політичної реклами. Певного

врегулювання потребує і новинна політика, передусім необхідно чітко визначити її суть. Європейське інформаційне право не містить норм щодо коментарів, які є обов'язковими у редакційній політиці, етиці журналістської діяльності. Наприклад, якщо подається негативна інформація проти когось, то в цьому матеріалі має бути і коментар того, кого критикують.

Найсуттєвіші порушення щодо норм рівності прав суб'єктів виборчого процесу спостерігаються у сфері зовнішньої реклами, що теж потребує відповідного законодавчого врегулювання, як і використання у передвиборний період соціальної реклами, теледебатів.

Отже, просування інформації — важлива складова управління комунікаційними процесами (політичних ПР). Для просування інформації суб'єкт політико-технологічного процесу може скористатися різними каналами, однак він повинен добре знати специфіку кожного з них, бачити не лише можливості для виходу в інформаційний простір, а й імовірні перешкоди цьому.

## Література

1. Атаманчук Г., Гірник А. Політичний менеджмент. Теорія та практика політичних технологій. — Рівне, 2004.
2. Бебик В. М. Основи теоретичної та практичної політології. — К., 1994.
3. Бебик В. М. Політичний маркетинг і менеджмент. — К., 1996.
4. Горкина М. Б., Мамонтов А. А., Манн И. Б. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR: Учеб. пособ. — М., 2003.
5. Горин С. Гипнотический НЛП-подход в политической рекламе и пропаганде // Выборчи технології: Збірник матеріалів / Упоряд. В. Ціон. — К., 1998.
6. Зимичев А. Психология политической борьбы. — К., 1992.
7. Казмиренко В. П. Социальная психология организаций. — К., 1993.
8. Комаровский В. Типология избирателей // Социологические исследования. — 1990. — № 1.
9. Мертон Р. Явные латентные функции. Американская социологическая мысль: Тексты / Под ред. В. И. Добренькова. — М., 1994.
10. Пушкарева Г. В. Политический менеджмент: Учеб. пособ. — М., 2002.
11. Фишер Р., Юри У. Переговоры без поражения. — М., 1991.
12. Ядов В. А. Стратегия социологического исследования. — М., 1998.