



ЦЕНТР ПІДТРИМКИ ТВОРЧИХ ІНІЦІАТИВ

“XXI сторіччя буде ерою НДО”

Кофі Аннан, Генеральний секретар ООН

Азарова Т.В., Абрамов Л.К.

СТРАТЕГІЯ НЕПОЛІТИЧНОЇ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ПЕРЕДВИБОРЧОЇ КАМПАНІЇ



Видання цього посібника було підтримано
Альянсом Партнерства Каунтерпарт
(CAP) за рахунок коштів, наданих
Агенством США з Міжнародного
Розвитку (USAID)



*Точка зору, відображена в цьому виданні, належить авторам і
може не співпадати з офіційною позицією CAP та USAID.*

© ЦПТІ

Україна, Кіровоград, 2001

ББК 60.56
УДК 324

Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Стратегія неполітичної громадської організації під час передвиборчої кампанії. – Кіровоград: ЦПТІ, 2001 – 120 с.

Це видання присвячено тим громадським організаціям, які мають намір адвокувати свої інтереси, оскільки передвиборча кампанія дає для цього унікальний шанс. Під час передвиборчої кампанії значні ресурси зосереджуються в політичній сфері. Все це не може не впливати на громадський сектор, тому цей період потребує особливої уваги з боку менеджменту громадських організацій.

ЗМІСТ

Передмова	3
Частина I. Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі	4
<i>I. 1. Передвиборча кампанія як форма участі в політичному житті суспільства</i>	<i>5</i>
<i>I.2. Кандидат як політичний лідер.....</i>	<i>12</i>
<i>I.3. Відношення НДО до кандидатів в депутати</i>	<i>18</i>
<i>I.5. Шляхи стратегічного пошуку НДО на передвиборчий період.....</i>	<i>26</i>
<i>I.6. Завдання та вправи</i>	<i>35</i>
Частина II. Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії	47
<i>II.1. Аналіз внутрішніх потреб</i>	<i>48</i>
<i>II.2. Аналіз тенденцій політичного життя та програм кандидатів</i>	<i>55</i>
<i>II.3. Заходи НДО в період виборів.....</i>	<i>64</i>
<i>II.4. Завдання та вправи.....</i>	<i>70</i>
Частина III. Додатки	81
<i>III.1. Додаток 1.....</i>	<i>82</i>
<i>III.2. Додаток 2.....</i>	<i>95</i>
<i>III.3. Список літератури.....</i>	<i>100</i>
Частина IV. Додаткова інформація.....	101
<i>IV. 1. Інформація про Альянс Партнерства Каунтерпарт... </i>	<i>102</i>
<i>IV.2. Інформація про Центр підтримки творчих ініціатив.. </i>	<i>104</i>
<i>IV. 3. Видання ЦПТІ.....</i>	<i>106</i>
<i>N.4. Контактна інформація про партнерів ЦПТІ по Лізі Ресурсних Центрів України.....</i>	<i>114</i>
<i>N.5. Коротка інформація про авторів</i>	<i>119</i>

Передмова.

Життя суспільства підпорядковується певним ритмам. Безумовно, одним з найбільш напружених етапів його розвитку є передвиборча кампанія - в цей час значні ресурси зосереджуються в політичній сфері. Все це не може не впливати на громадський сектор.

За 10 років незалежності громадські організації пройшли значний шлях в своєму розвитку, в тому числі, і в напрямку усвідомлення своїх корпоративних інтересів, без відстоювання яких важко досягти "зрілості" "третього сектора". Саме тим громадським організаціям, які мають намір лобіювати свої інтереси, присвячено це видання, оскільки передвиборча кампанія дає для цього унікальний шанс.

ЗМІСТ Частини I.

Частина I. Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі.....	4
<i>1. 1. Передвиборча кампанія як форма участі в політичному житті суспільства.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2. Кандидат як політичний лідер</i>	<i>12</i>
<i>1.3. Відношення НДО до кандидатів в депутати.....</i>	<i>18</i>
<i>1.4. Шляхи стратегічного пошуку НДО на передвиборчий період</i>	<i>26</i>
<i>1.5. Завдання та вправи.....</i>	<i>35</i>

1.1. Передвиборча кампанія як форма участі в політичному житті суспільства

Останнім часом на адресу третього сектору поступає критика з приводу громадсько-політичної безграмотності (1; с.78)¹. Одна з причин цього, очевидно, криється в тому, що лідери НДО, підкреслюючи причетність до неполітичних організацій, формально демонструють свою відчуженість від проблем політики. Однак, жити в соціумі, а тим паче, займатися розбудовою громадянського суспільства і стояти поза політикою неможливо. Зв'язок політики з іншими сферами громадського життя, в яких функціонує НДО (наука, культура, право, освіта, екологія і т.д.) є очевидним. Ось чому, перед тим як визначити стратегію неполітичної організації на найактивніший період політичного життя країни (на час передвиборчої кампанії) представникам третього сектору, необхідно підвищити свою політичну компетенцію. В цьому аспекті важливо усвідомити наступні питання:

- Що таке політика і політичне життя?
- Що спільного й які розбіжності між громадською і політичною організацією?
- Які існують види участі в політичному житті? Що являють собою вибори як компонент політичного життя?

Відповіді на поставлені вище питання дозволять лідерам, персоналу, волонтерам III сектора напрацювати адекватну стратегію на період передвиборчої кампанії, а також осмислити реальну картину української дійсності для того, щоб знайти ефективні шляхи її покращення.

Розглянемо насамперед сутність політики й політичного життя.

Поняття "політика" багатоаспектне. Вперше цей термін зустрічається в роботах давньогрецьких філософів. Так, Демократ розглядав політику як найважливіше мистецтво, завдання якого - забезпечити спільні інтереси громадян поліса. Він рекомендував докладно вивчати політичне мистецтво і допускати до керівництва лише тих, хто знає справу, має відповідні знання, якості. Платон також характеризує політику як царське мистецтво, для якого визначальною ознакою є наявність справжнього знання і уміння правити людьми. Аристотель розширює зміст терміну. Політика, вказує він, є родовою ознакою людства. Визначаючи сутність людини, він називає її "політичною твариною" (6; с.78).

1 - тут і далі по тексту посилання на джерело у списку літератури

Таким чином, мислителі Стародавньої Греції внесли суттєвий вклад у розвиток політичних поглядів і заклали фундамент формування відправних ідей і концепцій у сфері теорії і практики політичного життя.

Кожний історичний період розвитку суспільства вносить свої корективи в трактування поняття "політика". Традиційний погляд асоціює політику з державою і акцентує необхідність її аналізу на інституційному, державному рівні. В подальшому політику розглядають переважно як владу а також як заздалегідь передбачуване і спеціально організоване прагнення до її завоювання і збереження. Разом з тим підкреслюється, що політика має і багато інших суттєвих характеристик:

- зв'язок з життєдіяльністю суспільства;
- визначення форм, задач і змісту діяльності держави;
- відображення в ній взаємодії соціальних груп, класів, націй як між собою, так і з владою;
- наявність спеціальної діяльності по узгодженню інтересів різних верств населення та інш.

Незважаючи на різні підходи до трактування поняття "політика", сьогодні найбільш розповсюдженими і загально допустимими можна вважати наступні:

1. Політика - це сфера взаємовідносин різних соціальних груп та індивідів з приводу використання публічної влади задля своїх суспільно значущих інтересів і потреб.
2. Політика (грец. politica - державні і суспільні справи) - організаційна, регулятивна і контрольна сфера суспільства, в межах якої здійснюється соціальна діяльність, спрямована, в першу чергу, на досягнення, утримання і реалізацію влади індивідом і соціальними групами задля ствердження власних запитів і потреб.

Як бачимо, в трактуванні поняття "політика" відображені наступні моменти:

- Інтерпретація політики через державу.
- Асоціювання політики з діяльністю людей задля своїх суспільно значущих інтересів і потреб.
- Уявлення політики у вигляді влади.

Якщо застосувати ці три позиції до визначення організацій третього сектору, то можемо відмітити наступне:

По-перше, громадська організація є недержавною, тобто не входить до її структур, проте, це не означає ізолюваність НДО від держави і відсутність взаємовідносин з нею. Призначення організацій третього сектору полягає в тому, що вони стримують сучасні демократичні

держави від надмірної централізації і відіграють вирішальну роль у створенні державою умов для оптимального функціонування життєдіяльності суспільства.

Саме тому громадські організації по відношенню до держави виконують як опозиційну, так і творчу функції.

Опозиційна функція спрямована на розлад державних програм, що негативно впливають на демократичні перетворення. Виконуючи цю функцію, НДО може об'єднувати зусилля з політичною опозицією або профспілками, використовувати засоби масової інформації для формування громадської думки та інш. Щодо творчої функції, то громадські організації можуть виконувати контрактні роботи для розвитку урядових соціальних програм, пропонувати державі шляхи розв'язання тих або інших проблем.

Отже, якщо інтерпретувати політику через державу, то можна помітити, що громадські організації активно впливають на формування політики.

По-друге, асоціювання політики з діяльністю людей задля задоволення своїх суспільно значущих інтересів і потреб зближує призначення політичних і громадських організацій, тобто і ті й інші, будучи добровільним громадським формуванням, створюються на основі єдності інтересів для спільної реалізації громадянами своїх прав і свобод. Невипадково Закон України "Про об'єднання громадян" (11) підкреслює, що об'єднанням громадян вважається політична партія або громадська організація.

По-третьє, уявлення політики у вигляді влади потребує, перед усім, визначення цього поняття.

Згідно з усталеним в політиці поглядом:

Політична влада - це політичні відносини, породжені відмінністю соціально-структурних інтересів, які випливають з відносин власності на засоби виробництва, що зумовлює соціальні переваги та авторитет власника і таким чином призводить до створення суб'єкта і об'єкта влади, тобто, до відносин панування і підлеглості (18; с.142).

При цьому, об'єкт влади має в демократичній організації суспільства два аспекти. По-перше об'єкт влади є його першоджерелом, тому що він делегує цю владу певним владним формуванням. Другий аспект полягає в тому, що після делегування влади об'єкт бере на себе обов'язок підкорятися делегованій ним владі, яка таким чином перетворюється в суб'єкт влади. Суб'єкт влади - це безпосередній носій влади, який

організовує поведінку об'єкта владними засобами до інтересів цього об'єкта.

Уявлення політики у вигляді влади є роздільною ознакою політичної партії і громадської організації. Якщо *політичні партії* "мають головною метою участь у виробленні державної політики, формуванні органів влади, місцевого та регіонального самоврядування і представництво в їх складі", то *громадська організація* існує "для задоволення та захисту своїх законних соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних, спортивних та інших спільних інтересів ("Закон України "Про об'єднання громадян"). Таким чином, НДО не прагне безпосередньо формувати органи влади як на національному, такі на регіональному і місцевому рівнях і мати представництво в їх складі. І в цьому плані громадські організації є неполітичними. Іншими словами: НДО не являються суб'єктами і носіями політичної влади і не прагнуть до неї.

Проте, в період передвиборчої кампанії, членам громадських організацій дуже важливо визначити своє місце в політичному житті суспільства.

Поняття "політичне життя" так як і термін "політика" багатоаспектне, воно "визначає галузі всього політичного, дозволяє охопити всю політичну сферу, всі її елементи, причому, дає можливість відобразити їх динамізм і активність". Особливості, характер і структура політичного життя, визначаються рівнем цивілізованості того чи іншого суспільства, його демократизму, співвідношенням корінних інтересів різних соціальних груп, вмінням і прагненням політичного керівництва об'єднати народ для досягнення спільної мети". (19;с.72).

Політичне життя визначають як одну з основних сфер суспільного життя, пов'язану з діяльністю і відносинами індивідів і соціальних спільнот, створених ними політичних інститутів для виявлення інтересів соціальних суб'єктів, а також боротьбу за їх реалізацію через посередництво політичної влади у процесі політичного розвитку. (19; с. 355).

Важлива роль у функціонуванні політичного життя відводиться особистості, без якої немає соціально-політичної активності. "Йдеться про політичну участь, тобто, про залучення людей до процесу політико-владних відносин, здійснення ними певних актів, заходів, що поважають інтереси, потреби, уподобання, думки, погляди та настрої,

вплив на органи влади з метою реалізації соціальних інтересів". (19; с. 75).

Громадські організації, особливо в період передвиборчої кампанії, повинні активно виражати свої інтереси, потреби і впливати на суб'єктів політики.

Існує багато підходів до визначення рівня залучення особистості до політики і типів особистості залежно від ставлення до політичного життя. В узагальненому варіанті їх можна подати у формі таблиці, яка надається в одному з навчальних посібників (24; с.93):

Рівні залучення особистості до політики	Типи особистості, залежно від ставлення до політики
Незначна політична активність та інтерес до політики, мінімальність політичного впливу; статус об'єкта політики .	"Автомат" - уникає будь-яких політичних орієнтацій; тікає в свій внутрішній світ.(Е.Фромм) Індиферентний тип - не має жодного відношення до політики.
Член громадської організації, руху; Залученість до політики є опосередкованою.	Бюрократичний тип - ставлення до політики залежить від обставин життя (Р.Мертон)
Член політичної організації ціле спрямовано, з власної волі, безпосередньо бере участь у її роботі.	Політичний агітатор - здатний впливати на емоції й почуття людей.
Громадський, політичний діяч.	Адміністратор - здатний маніпулювати подіями та обставинами .
Професійний лідер.	Політичний теоретик - здатний маніпулювати ідеями(Г. Лассвелл)
Політичний лідер.	Моралізатор - визначається ентузіазмом, великою емоційною зацікавленістю і малою поінформованістю про політику (Р.Рісмен)

Як бачимо, членам громадських організацій відведено проміжне становище в рівнях залученості до політики. Маючи соціальні орієнтири, не пов'язані з безпосереднім представництвом в структурах публічної влади, вони відносяться до політики в залежності від ситуації і обставин життя. Участь в діяльності НДО і груп за інтересами спрямовує енергію її членів на

вирішення проблем найближчого соціального оточення (захист природи, прав людини, інтересів споживачів та інш.).

Передвиборча кампанія використовується як реальна можливість для того, щоб залучити увагу громадськості, офіційних кіл, а також кандидатів в депутати до будь-якої актуальної соціальної проблеми.

Виробляючи стратегію НДО в період передвиборчої кампанії, необхідно ознайомитися з існуючими виборчими системами різних країн і України зокрема.

Вибори - це конкретна форма участі в політичному житті. Завдяки цьому акту формуються як центральні органи влади (президент, парламент), так і органи місцевого самоврядування різних рівнів. Під час передвиборчої кампанії висвітлюються основні проблеми життя суспільства, і громадська організація повинна активно використовувати свій час для реалізації своєї місії.

Вибори як процедура обрання або висунення певних осіб способом голосування є основним механізмом створення органів та механізмів влади.

Існують наступні виборчі системи:

Мажоритарна виборча система - це такий порядок визначення результатів голосування, коли обраним вважається кандидат (або список кандидатів, партія), який отримав більшість голосів по виборчому округу (50% + 1 голос).

Практика підтверджує, що мажоритарна система ефективна в тих країнах, де партійна система вже склалася. Проте, мажоритарний принцип виборів має і суттєві вади, оскільки він може дати спотворене співвідношення сил у суспільстві під час виборів. Як показує практика, в особливо несприятливі умови мажоритарна система ставить дрібні партії, яким дуже важко провести своїх кандидатів у виборні органи.

Пропорційна виборча система - це такий порядок визначення результатів голосування, за яким розподіл мандатів за партіями, які виставили своїх кандидатів у представницький орган, проводиться згідно з кількістю отриманих партією голосів, тобто у процентному співвідношенні.

Для проведення виборів за пропорційною системою створюються великі округи. Кожна партія виставляє на виборах списки кандидатів. Встановлюється мінімум голосів, необхідних для отримання одного депутатського мандата. Розподіл мандатів всередині списку партії здійснюється згідно з порядком, в якому кандидати розташовані в списку.

Змішана виборча система - це такий порядок визначення результатів голосування, в якому поєднані елементи мажоритарної і пропорційної систем.

За оцінками фахівців ця виборча система дозволяє об'єднувати позитивні сторони мажоритарної і пропорційної систем, а також долати їх вади. В парламент одну половину депутатів обирають за пропорційною системою, а іншу-за мажоритарною. Спосіб голосування полягає в тому, що виборець отримує два бюлетені. За допомогою одного обирає особу, за допомогою іншого - партію.

18 жовтня 2001 року президент України Л.Кучма підписав Закон України "Про вибори народних депутатів України".

У відповідності з цим законом, вибори депутатів України здійснюються за змішаною (пропорційно - мажоритарною) системою.

1. 225 депутатів обираються за пропорційною системою у багатомандатному загально мандатному виборчому окрузі за виборчими списками кандидатів у депутати від політичних партій, виборчих блоків.

2. 225 депутатів обираються за мажоритарною системою відповідної більшості в одномандатних виборчих округах.

На території України створюється один багатомандатний виборчий округ, який включає всю територію України і 225 одномандатних округів, до складу яких можуть бути включені один або кілька районів, міст.

Закон України "Про вибори народних депутатів" визначає порядок висунення і реєстрації кандидатів в депутати, а також проведення передвиборчої агітації.

Депутатом може бути обраний громадянин України, який на день виборів досяг двадцять одного року, має право голосу і проживає в Україні протягом останніх п'яти років (ст.8).

Право висунення кандидатів в депутати належить громадянам України, які досягли 18 років і мають право голосу. Це право реалізується ними через партії (блоки) або шляхом само висунення (ст.9).

Кандидатів в депутати може висувати партія або виборчий блок партій, які зареєструвались в установленому законом порядку не пізніше як за рік до дня виборів (ст.38).

Передвиборча агітація починається за 50 днів до початку виборів і завершується о 24:00 останньої п'ятниці перед днем виборів (ст.50).

Форми і засоби передвиборчої агітації можуть здійснюватись в будь-яких формах, що не суперечать Конституції України та законам України.

Передвиборча агітація здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України, що виділяються на підготовку і проведення виборів, та коштів виборчих фондів, партій (блоків), кандидатів в депутати (ст.51).

1.2. Кандидат як політичний лідер.

В період передвиборчої кампанії громадські організації взаємодіють з кандидатами як потенційними представниками політичної еліти. Займаючи найвище положення в системі соціальної ієрархії, політична еліта, маючи владу, прагне її утримати. Для реалізації цих намірів вона повинна володіти здатністю мотивувати і вести за собою людей. Іншими словами: представник еліти має бути політичним лідером. Ось чому для задоволення корпоративних інтересів свого сектора в період передвиборчих кампаній члени громадських організацій мають розібратися в наступних питаннях:

- Кого ми можемо назвати політичними лідерами?
- Які типи лідерів зустрічаються?
- Які якості притаманні політичному лідеру?

З психологічної точки зору на відміну від керівника, якого офіційно призначають ззовні, лідер висувається "знизу" і завжди має своїх послідовників. Взаємовідносини лідера і послідовників засновані на внутрішній мотивації. Лідер не тільки веде за собою послідовників, але й має внутрішні спонуки для цього. Специфіка послідовників у взаємовідносинах з лідером полягає в тому, що вони не просто йдуть за лідером, а й бажають слідувати за ним. При цьому соціологічні дослідження показують, що знання, досвід, здібності лідера оцінюються значно вище ніж відповідні індивідуально-психологічні властивості самих послідовників.

З точки зору масштабності задач, які прагне вирішити лідер, психологія виділяє три типи лідерства:

- побутовий тип (сім'я, навчально-виховні групи, дозвіллеві об'єднання);
- соціальний тип (виробничі колективи, профспілкові рухи, творчі об'єднання, громадські організації);
- політичний тип лідерства (державні та громадські діячі).

Доведено існування зв'язку між особливостями побутового, соціального та політичного лідера. Як правило, побутовий лідер в змозі стати соціальним, а соціальний - політичним. Кандидат під час передвиборчої кампанії багато в чому визначається наявністю в нього якостей, необхідних для державних і громадських дій, тобто, для політичного типу лідерства.

Проблема політичного лідерства має давню історію. Так, ще в древній Греції лідером вважався той, хто спроможний творити історію.

Кожен період історичного розвитку суспільства вимагав певного типу лідера У відповідності з цими вимогами створювались теоретичні концепції лідерства.

Італійський мислитель епохи Відродження Н.Макіавеллі наполягав на самостійності політики. Його ідеалом був сильний володар на чолі сильної держави. Зразком лідерства для Макіавеллі був герцог Романьї Чезаре Борджія, котрий стверджував в політиці принцип "меті всі засоби догідні". Щодо якостей лідера, то Макіавеллі вважав, що в політиці володареві слід вдаватися до великих віртуозних шахрайств, зрад, які вимагають від нього мужності й особистого впливу.

В кінці XIX століття німецький філософ Ф.Ніцше розробив концепцію лідера-надлюдини. Велику роль в формуванні лідерських якостей філософ відводив самовихованню, яке допомагає знищенню в собі раба. Згідно Ніцше, лідер може ігнорувати моральні норми, політичну культуру і цінності, прийняті суспільством.

Французький соціолог кінця минулого століття Г.Тару вважав, що більшість людей не здатні до творчості, розуміння й усвідомлення тенденцій історичного, соціального й політичного розвитку. Всіма цими якостями володіє політичний лідер, якого Г.Тару розглядає як рушійну силу суспільного розвитку.

Засновники марксизму визначали політичного лідера як того, хто здатен свідомо виражати волю класу.

Російський політичний філософ Б.Чичерін стверджував, що лідер повинен мати моральні якості, здатність вловлювати бажання та дух часу. Великого значення Б.Чичерін надавав компетентності. Він писав:"... тільки серйозна політична освіта може підготувати політичних діячів, які стоять на висоті свого покликання".

Аналіз досліджень політологів дозволяє виділити два підходи до проблеми політичного лідерства.

Перший підхід - орієнтація на оцінку особистих якостей лідера. Перемогу на виборах отримує той, хто має суттєві переваги в порівнянні з іншими кандидатами в тих якостях, які відповідають інтересам та цінностям окремих соціальних груп і суспільства в цілому. Наприклад, досвід США говорить, що виборці в меншій мірі орієнтуються на програму кандидата, а в більшій - на індивідуальну своєрідність кандидата.

Другий підхід притаманний західноєвропейським країнам, де орієнтуються на лідера як на людину-програму. Виборці уважно вивчають зміст передвиборчих програм кандидатів. Відповідність цих документів політичним уподобанням, ціннісним орієнтаціям виборців визначають успіх на виборах.

Для більш глибокого осмислення проблеми політичного лідера доцільно ознайомитися з існуючими концепціями лідерства.

На початку XX століття достатньо широкого розповсюдження набула теорія якостей, представники якої стверджують, що лідерами стають

завдяки перевагам в особистих якостях над іншими людьми. Лідер має високий рівень розумового розвитку, володіє творчим мисленням, вміє вирішувати конфліктні ситуації, швидко знаходить ефективні шляхи вирішення складних проблем і т. і.

Американські політологи і психологи вважають, що популярна "теорія якостей" дискредитувала себе. Ефективність того чи іншого стилю, на їх думку, змінюється в залежності від ситуації. Лідерами іноді стають не найяскравіші індивідуальності. Виникає **ситуативна теорія** (Ф.Гальтон, Е.Боргардус, К.Бирд та інш.), яка, не заперечуючи значущості індивідуальних рис лідера, стверджує, що він є функцією певної ситуації (час, місце, обставини).

Лідером стає та людина, яка при виникненні в групі якої-небудь ситуації має риси, якості, задатки і досвід, необхідні для оптимального її вирішення. Політичним лідером може стати тільки та людина, яка здатна привести соціальну групу до вирішення ситуацій, проблем, задач, хто володіє значущими для групи особистісними рисами а також несе в собі і поділяє цінності самої групи.

Саме дією ситуативної концепції деякі дослідники пояснюють виникнення історичних особистостей. Така особистість з'являється при рідкому збігу обставин - поєднанні потрібних рис з потрібною ситуацією. Щоб з'явилися Наполеон, Карл Маркс, Адольф Гітлер, Уїнстон Черчилль, Маргарет Тетчер, необхідно щоб потрібна людина була в потрібний час в потрібному місці. Ситуативна концепція знаходить багато прихильників. Проте, все частіше можна почути критику. Незгода з цією теорією викликає зневажання людської активності у політичному процесі, культивує пристосовництво, перетворення лідера на об'єкт, на просто "місце, де щось відбувається", тобто позбавлення його самостійного значення у функціонуванні політичної системи. (О.В.Лазоренко, О.О.Лазоренко).

У відповідності до **теорії послідовників** (Ф.Стенфорд, К.Шатл, Д.Ріслін, Р.Мічезл, Р.Кеттел та інш.) політичне лідерство розглядається, як особливі відносини між лідером та підлеглими або тими, котрі якимось чином чи якоюсь мірою на нього впливають. Ці відносини можуть бути односторонніми і двосторонніми. При односторонніх відносинах лідер впливає на підлеглих в залежності від рівня концентрації влади у нього, політичної значущості а також особистісних рис.

Психологічна концепція лідерства знаходить своє обґрунтування в роботах австрійського психоаналітика Фрейда. На думку вченого психологічне життя людини визначається потягами, головний з яких сексуальний потяг (лібідо). З огляду на багато соціальних заборон сексуальні переживання виплескуються в сферу без свідомого. Іноді вони прориваються в свідоме життя людини, набуваючи спотвореної форми, часто у вигляді комплексів.

Політичне лідерство, на думку Фрейда, це прагнення до подолання комплексів і табу. Лідер повинен підтримувати врівноважені стосунки з послідовниками і володіти здатністю стримувати агресивні настрої мас. Особливий інтерес представляє **реляційна теорія** лідерства, представники якої при вивченні лідерства беруть до уваги комплекс параметрів:

- Особистісні риси і мотиви лідера.
- Уявлення послідовників про лідера.
- Причини слідування послідовників за лідером.
- Змістовна характеристика ролі лідера.
- Офіційне та правове поле, в якому відбувається взаємодія лідера та його послідовників.

Таким чином, існуючі концепції лідерства дозволяють усвідомити феномен лідера.

Варто ознайомитися також з близьким до поняття "лідер" поняттям **"ватажок"** зміст якого намагався розкрити французький соціальний психолог Густав Лебон .

"Ватажок" - це поводител групи, який диктує їй зовнішні атрибути та внутрішню будову, здійснює ретельний контроль спільної діяльності. Повноваження ватажка обмежені рамками інтересів групи. В індивідуальних рисах особистості ватажка першочергове значення має не ерудиція, культура поведінки, а гроші, влада, сила, яка базується на примусі і маніпулюванні як свідомістю, так і поведінкою підвладних. В своїй маніпулятивній діяльності ватажок використовує насильство, шантаж, інтриги. Г.Лебон характеризує ватажків як гравців, що блефують, як людей сумнівної моралі і хамелеонських схильностей.

Політичний лідер - це особистість, яка використовує свої здібності на створення і реалізацію програм, спрямованих на вирішення соціальних проблем. Політичний лідер апелює до громадської думки і норм моралі.

Основними функціями політичного лідера є:

- забезпечення інформаційного, політичного зв'язку влади і мас;
- прийняття оптимальних політичних рішень;
- соціальний патронаж, захист мас від беззаконня;
- об'єднання громадян навколо спільних цілей і цінностей;
- закріплення у свідомості мас оптимізму, енергії для досягнення проголошених цілей.

В науковій літературі існують різні підходи до класифікації політичного лідера, знайомство з якими допоможе громадським організаціям конкретизувати портрет кандидатів, з якими вони будуть взаємодіяти в період передвиборчої кампанії.

В основу класифікації лідерів покладені різні критерії:

1. **В залежності від масштабу лідерства:**
 - загальнонаціональні;
 - регіональні;
 - місцеві;
 - лідери певного класу, групи, середовища.
2. **В залежності від особливостей поведінки:**
 - Експерт - цінує точність, віддає перевагу фактам, має раціональний склад розуму.
 - Організатор - має ініціативу, контролює свої емоції, пристосовується до влади цілеспрямовано, не поспішаючи.
 - Комунікатор - йде до успіху, керуючись інтуїцією, використовуючи існуючу ситуацію.
 - Стратег - робить політичне життя навколо себе насиченим і неспокійним, відкидає задані схеми, обирає прямий шлях для досягнення мети.
3. **В залежності від функцій лідера та його ролі в суспільстві:**
 - Лідер-вождь, який вказує своїм прихильникам цілі та напрямки діяльності, веде їх за собою.
 - "Пожежник", дії якого визначені нагальною вимогою політичної ситуації.
 - Лідер-маріонетка, який здатен переконувати людей, завдяки чому купують його плани та ідеї.
 - Лідер-комівояжер, який уважно ставиться до потреб людей, намагається їм допомогти і переконує їх в тому, що тільки він зможе надати цю допомогу.
4. **В залежності від того, як лідер ставиться до політичної влади:**
 - "Принци", які прагнуть більше володарювати.
 - "Супермени", які руйнують старі і створюють нові порядки.
 - "Герої", які служать реалізації громадсько значущої ідеї.
5. **В залежності від ставлення лідера до пануючих у суспільстві цінностей як засобу організації та розвитку людської життєдіяльності:**
 - Консерватор - прихильник базових цінностей і стереотипів соціальної поведінки, який намагається зберегти або адаптувати ці цінності до мінливих умов життя.
 - Реформатор - має віру у цінності, але оскільки існуюча реальність заперечує їх, то він прагне внести до цих цінностей потрібні зміни.
 - Революціонер - відкидає взагалі базові цінності культури в ім'я утвердження нових.

5. В залежності від стилю діяльності і політичної системи, де діє лідер:

- Диктатор - має велику кількість політичних стереотипів, жорсткість мислення, досягає своєї мети, спираючись на страх покарання.
- Демократ - має гнучке мислення, схильність до отримання максимально повної інформації, відсутність страху щодо аргументів, які суперечать лідерській позиції, лідер бере участь в обговоренні нарівні з усіма, цілі і напрямки діяльності обираються виходячи з точки зору, яка перемагає.

Виділяють ще харизматичний, плутократичний, популістський та професійний типи лідерів.

Харизматичний тип формулює волю виборців. Послідовники сприймають харизма та, як наділеного надзвичайними властивостями, що є недоступними для підлеглих. Його влада базується не на юридичних засадах, а на тому, що послідовники підкорюються йому завдяки його нібито надприроднім здібностям. Стиль діяльності лідера - харизма та - автократизм, тобто необмежена влада, що не контролюється представницьким органом.

Плутократичний тип - це лідер, який належить найбагатшим представникам панівного класу. Часто до нього належать лідери тіньової економіки, тобто люди які швидко розбагатіли у нетрудовий спосіб, а також багатії-вискочки, які не мають установлених соціальних зв'язків і культурних навичок для спілкування у новому для них владному середовищі (З. Бжезінський).

Популістський тип. Лідер має схильність домагатися визнання його громадської діяльності, популярності, вдаючись до простих прийнятних для населення аргументів та пропозицій, уникаючи непопулярних але необхідних заходів щодо вирішення суспільних проблем. Популістський тип відзначається невисоким рівнем інтелекту, прагненням "показушності" при виконанні ролі виразника інтересів своїх прихильників. Заграє з масами, проголошуючи пріоритет волі народу над політичними рішеннями.

Американський дослідник Д.Бел виділяє **професійний тип лідера**. Це - представник постіндустріального суспільства, що поєднує в собі інтелект, міцну волю, здатність продукувати і підтримувати нові ідеї. Це-стратег. Стиль діяльності -демократичний. Має високі моральні якості. Лідер - професіонал, вміє визначати пріоритетні цілі, знаходить способи рішення проблемних ситуацій.

Отже, аналіз проблеми засвідчує, що політичне лідерство - реальність не тільки минулого, нинішнього, а й, вірогідно, наступних етапів розвитку цивілізації.

1.3. Відношення НДО до кандидатів в депутати.

Підготовка до виборів є одним з найбільш активних періодів політичного життя суспільства. У фокусі передвиборчої боротьби здебільшого перебувають центральні проблеми економічного, соціального і культурного життя країни та регіонів. І саме результатами голосування громадян визначається курс майбутнього розвитку суспільства.

Вибори - це зіткнення політичних сил, боротьба окремих особистостей, політичних платформ і курсів, часом діаметрально протилежних. Політична еліта в період передвиборчої кампанії максимально мобілізує свої зусилля для здобуття влади.

Третій сектор, як найбільш активна частина соціуму, завжди зацікавлений у розвитку і закріпленні демократичних процесів суспільства. Ось чому, представляючи неполітичні організації, третій сектор в той же час не може стояти осторонь, коли вирішується майбутнє суспільства.

Передвиборча кампанія для НДО - це реальна можливість зруйнувати в масовій свідомості стереотипи ставлення до громадських організацій не як до формальних структур, що нічого не змінюють в житті суспільства.

З іншого боку, саме в цей період часу третій сектор повинен заявляти суспільству про свою активність і самостійність, громадську компетентність і вміння не тільки перейматися проблемами і потребами пересічних громадян, але і проявляти ініціативу в пошуку нестандартних рішень соціальних проблем.

Неполітичні громадські організації мають довести, що їх участь в громадському житті є значним вкладом у становлення громадянського суспільства і розвиток демократії. Реагуючи на актуальні проблеми соціальних груп та окремих членів суспільства, НДО являються механізмом, завдяки якому громадяни можуть діяти гуртом, добиватися підтримки, визначеної політики, спонукаючи владні структури до проявів соціальної відповідальності.

Підвищити імідж організацій третього сектора можуть самі претенденти на місця в структури влади. Аналіз попередніх передвиборчих кампаній показав, що обіцянки кандидатів у народні депутати мало чим між собою відрізняються, носять декларативний характер. В таких умовах виборцю важко визначитись кому віддати перевагу. Індивідуальне рішення про підтримку того чи іншого кандидата приймається не на основі власного переконання, а під впливом ситуативних факторів.

Відношення НДО до кандидатів в депутати.

В результаті перемоги інколи отримують не ті претенденти, які дійсно прагнуть внести відчутні позитивні зміни в життя свого територіального округу.

Майбутні вибори можуть принести успіх тим кандидатам, які в своїх передвиборчих програмах і публічних агітаційних заходах (зустрічах з суб'єктами, інформаційних плакатах і матеріалах передвиборчої агітації, виступах у засобах масової інформації, включаючи використання електронних засобів і т.д.) відкрито заявлять про свою прихильність до соціальних потреб через визнання третього сектора. Претенденти на посади в органи влади мають усвідомити, що неполітичні організації вирішують ті матеріальні, суспільні, психологічні і духовні проблеми, які з певних причин в даний момент не в змозі вирішити ні держава ані бізнес. Ідентифікуючи актуальні проблеми суспільства, НДО знаходять новаторські методики і створюють інноваційні шляхи рішення важливих суспільних проблем. Задача у претендентів і у третього сектора однакова: розширити інформаційну, організаційну базу прийняття майбутніх рішень і привернути увагу до тих проблем, які могли б залишитись поза полем зору державного апарату.

В період передвиборчої кампанії НДО формують певні відносини з кандидатами в депутати, а також партіями, які висувають кандидатів. При цьому організація може займати три позиції:

- опозиційну;
- нейтральну;
- підтримуючу.

Опозиційна позиція має місце в тому випадку, коли програма кандидата і його агітаційні заходи містять негативне відношення до демократичних перетворень. В такому разі НДО використовує засоби масової інформації та неофіційні канали для формування суспільної думки.

Нейтральну позицію організація займає по відношенню до тих кандидатів, в яких вона не вбачає потенціалу для встановлення плідних контактів.

І, на кінець, НДО може відкрито заявляти про *підтримку* кандидата, який своїми переконаннями і діяльністю доводить, що його дійсно хвилюють суспільні проблеми і що він здатен підтримувати ініціативи в пошуку нових рішень.

Взаємовигідні відносини між потенційним обранцем та НДО можуть розвиватися на основі *підтримки*: у випадку перемоги на виборах кандидата, якого підтримувала громадська організація, остання має реальний шанс через "свого" депутата просувати свої інтереси.

Однак, успіх у даній ситуації буде "одноразовим", він ніяк не відобразиться на діяльності інших НДО і не вплине на укріплення життєздатності всього сектора в масштабах регіону. Ось чому, більш перспективним вбачається пошук такої стратегії, інтегрувала зусилля всіх регіональних НДО для просування корпоративних інтересів третього сектора в цілому, /країні вже є позитивний досвід реалізації даної ідеї: регіональні НДО добиваються на місцевому рівні прийняття нормативно-правових актів, сприятливих для розвитку будь-якої громадської організації, без остії від того, інтереси якої соціальної групи вона представляє (я, культура, молодь і т.д.). Наприклад, в Донецьку існує конкурс на фінансування молодіжних організацій. Усі НДО м. Києва ні від комунального податку. В Одесі прийнято рішення про ведення соціального замовлення, який дозволить в локальних вимірах забезпечити НДО вітчизняними ресурсами на інституційному рівні оточення сектора в цілому). При цьому, фінансування відбувається конкурсній основі, тобто, в найприйнятнішому варіанті для перетворень суспільства. Одним з основних механізмів просування і захисту інтересів . Ю.Зошук, виділяючи демократичну цінність лоббізму для сучасної України, вважає, що він "дозволяє розширити інформаційну організаційну базу прийняття рішень та звернути увагу на проблеми, могли б залишатися поза полем зору державного апарату" (12:с.15).

Не дивлячись на те, що інститут лоббізму має давню історію, в він майже не використовується. Вивчивши особливості лоббізму в демократіях, В.Азаров не без підстави стверджує, що класична демократична модель лоббізму "з ряду специфічних рис сучасного українського режиму та потреб третього сектора може бути нами з успіхом використана"(1; с.118). Більш того, в Україні через зрощення влади і бізнесу практика лоббізму громадсько компетентних та соціально активних суспільних груп інтересів (не плутати з партіями) може стати трохи не єдиним способом побудови реального громадянського суспільства та збільшення громадської компетенції всього населення" (там же, с.120). Діяльність громадської неполітичної організації в період передвиборчої є підготовчим етапом для проведення заходів, які б сприяли укріпленню життєздатності всього сектора, а відтак, і окремо взятих НДО. Кінцевий позитивний результат цих зусиль має виявити себе після і у формі прийняття владними структурами нормативно-правових актів, сприятливих для розвитку всього сектора. Основним інструментом,

стимулюючим прийняття владних рішень, спрямованих на реалізацію інтересів і задовольняючим актуальні потреби населення, є лобізм.

Ось чому, лідери громадських організацій мають ознайомитися з можливими моделями лобістської структури, знати інструментарій лобі, а також усвідомити основні етапи лобістської кампанії.

В зв'язку з цим, надзвичайно актуальною є книга В.Азарова "Взросление нации" і, в першу чергу, ті розділи, які присвячені лобі НДО.

Короткий зміст цих розділів викладено нижче.

Автор вважає, що кандидати, пропонуючи населенню своє бачення рішення їх проблем, як правило, є вихідцями з іншого соціального середовища, а то й з іншого місця проживання, тому на прояв ініціативи в пошуку нових рішень народних проблем вони мало здатні. Впровадити реальне народовладдя і постійно ініціювати рішення актуальних проблем можуть НДО за допомогою громадського лобі.

Окреслюючи ознаки класичного західного лоббізму В.А.Азаров виділяє наступні:

1. "Лобізм - це вплив, пов'язаний виключно з прийняттям владних рішень. Рішення приватних осіб і організацій під цей термін не підпадають.
2. Механіка лобіювання має на увазі наявність посередника між зацікавленою групою та державними особами. Громадянин, який впливає на посадовця з власної волі, не є лобістом.
3. Власне лобіювання пов'язано з встановленням контакту для передачі повідомлення. В широкому розумінні лобізм - це встановлення контактів і передача повідомлень від груп громадян органам влади.
4. На кінець, головна ознака. Лобісти - це люди поза владою. Якщо депутат або посадовець допомагає зацікавленій групі - він на корисній основі (хабар або фінансова підтримка на виборах) просуває інтереси даної групи. Лобіст же - це спеціаліст, який добре знає певний сектор економіки (рідше - соціальної сфери), здатний переконати посадовця чи депутата просувати ці інтереси" (там же, стор. 119).

Проаналізувавши складові оптимальної лобістської структури, В.Азаров робить висновок про те, що в умовах сучасної України роль цієї структури може відіграти коаліція (неурядових організацій), котра створюється для великої концентрації сил і засобів з метою ' просування інтересів певної групи населення.

Роботу коаліції очолює рада коаліції, куди входять лідери НУО. функції ради різнопланові. Це:

Громадські слухання, які проводяться серед членів НУО, як найактивніших представників своєї соціальної групи, які виконують цементуючу задачу, інформуючи своїх членів про хід лобістської кампанії.

Складання стратегічного плану, в якому визначається стратегічна схема лобістської кампанії. В плані формулюються принципи, загальні напрямки діяльності, а також проміжні етапи, необхідні для зміни існуючої ситуації і досягнення поставлених задач.

Пошук коштів, прийняття бюджету лобістської кампанії і контроль за використанням бюджетних коштів всіма підрозділами лобістської кампанії. При цьому, бюджет складається з коштів, які витрачаються на довго тривалість лобістської групи, груп підтримки (НУО коаліції, НУО союзники), кампанії в ЗМІ і т.д..

Здійснення інформаційного контролю. Вимоги до розповсюдження інформації: локальність і порційність її подачі, обмеженість доступу сторонніх осіб, особливо тих, на кого планується провести лобістський вплив.

Пошук союзників: НУО іншої суспільної групи, підприємницькі структури чи органи іншої структури, зацікавлені в проміжних результатах кампанії.

Контроль за виконанням досягнутих домовленостей. В громадську лобістську структуру входить також лобістська група - група фахівців, експертів даної суспільної сфери, яка має зв'язки з владою, ЗМІ, з комерційними і політичними структурами, потенційно здатних допомогти в реалізації цілей кампанії. Функції) лобістської групи:

Збір поточної інформації про стан проблеми, шляхи і невдачі її рішення організаціями влади та НУО поза коаліцією.

Планування і аналіз ходу операцій кампанії.

Оформлення документів та іншої інформації для передачі їх органам влади, ЗМІ, громадськості.

Поточний звіт про хід і результати операцій кампанії перед радою коаліції.

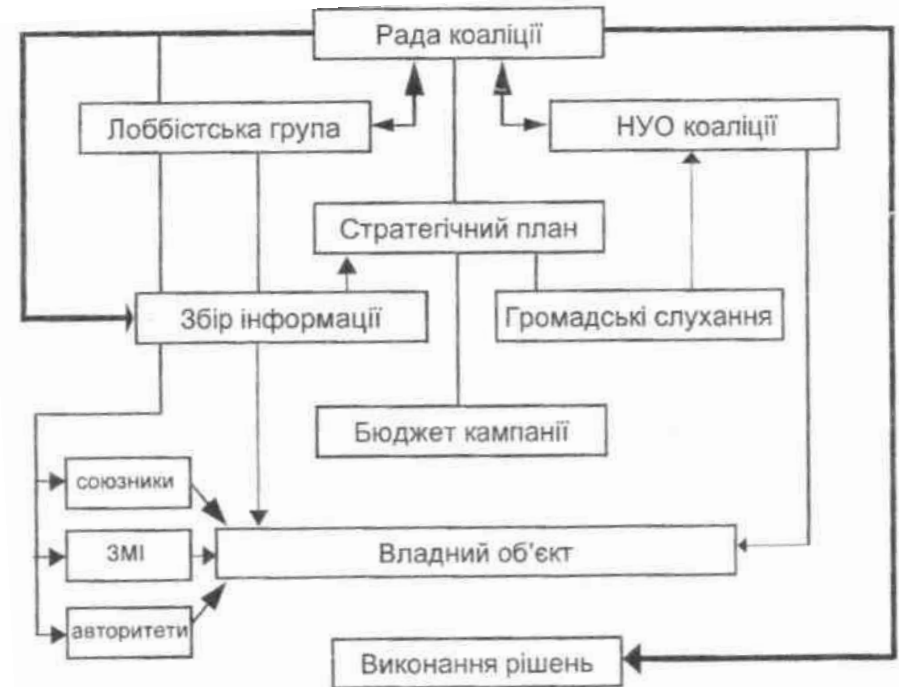
Для проведення лобістської кампанії необхідні певні ресурси, засоби впливу, а також зв'язки. Все це в сукупності, на думку автора, є інструментарієм лобі НУО.

Беручи до уваги специфіку НУО, яка не може зацікавити посадовця депутата фінансовою підтримкою, В Азаров рекомендує використовувати будь-яку "політику печива", обіцянки підтримки, не переступаючи при цьому межі залежності.

Що стосується зв'язків у ЗМІ, то автор справедливо вважає, що вони не здатні на тривале висвітлення просування будь-якого інтересу. Ось чому В.Азаров рекомендує:

- Створювати власні видання, на сторінках яких у свідомість населення вводиться та чи інша програма громадськості, тобто, проводиться громадський лік без. В умовах лобістської кампанії власне видання інформує громадськість та вищу владу про перебіг всієї кампанії.
- Використання ЗМІ, підконтрольних донору чи союзнику коаліції. До інструментарію лобі НУО автор відносить також політичний тиск. Однак, при цьому він рекомендує користуватися цим способом вкрай рідко та обачно, щоб не бути втягнутим до політичних перепалок та не бути прив'язаним пресою до якого-небудь політичного видання. Ефективність використання даного інструмента проявляється тільки в тих акціях, які не можна прив'язати до політичної сили.

Характеристика лобі НУО була б неповною, якщо залишити поза увагою основні етапи громадської лобістської кампанії. В монографії наведено узагальнену схему лобістської кампанії



Незалежно від цілі, тривалості лобістської кампанії в ній має бути:

А) збір і аналіз інформації; Б) планування; В) інформаційна обробка. В лобістській кампанії необхідна інформація про об'єкти взаємодії для того, щоб:

- орієнтуватися в ситуації;
- чітко планувати свої дії;
- відслідковувати результативність акцій;
- уникати несподіванок;
- маніпулювати супротивниками.

Можливими джерелами закритої (корпоративної) інформації можуть бути:

- експерт-спеціаліст, який чудово орієнтується в проблемі. В ролі таких експертів зазвичай виступають колишні посадовці місцевого самоврядування;
- внутрішній освідомлювач - людина з найближчого оточення об'єкта лобістської кампанії;
- легковажний інформатор.

В якості зразка планування наводиться класичний PR- план Пітера Гріна (20; с. 36-37). Наведемо основні розділи:

- загальний погляд на проблему;
- наміри і цілі;
- цільові аудиторії;
- ключові повідомлення;
- тактика кампанії;
- витрати;
- контроль.

Під інформаційною обробкою мається на увазі пропаганда. Ключові повідомлення мають бути спрямовані вздовж двох протилежних і відмінних за характером інформаційних потоків:

- на суб'єкт влади;
- на соціальну групу та тимчасових союзників, здатних підтримувати просування конкретного інтересу.

На завершення В.Азаров підкреслює, що лобістська коаліція НУО - тимчасове утворення, вона має бути розпущена відразу після того, як буде прийняте владне рішення.

Отже, описана модель може використовуватись неполітичними громадськими організаціями у відстоюванні своїх

Відношення НДО до кандидатів в депутати.

корпоративних інтересів у владних інститутах. Безумовно, дану структуру неможна сприймати як догму. Кожна ініціативна група може внести до неї доповнення та зміни у відповідності зі специфікою проблеми та місцевих умов.

Ми навели дану розробку для того, щоб уже в період передвиборчої кампанії члени НДО могли уявляти напрям діяльності з депутатом, якому було надано підтримки на виборах.

1.4. Шляхи стратегічного пошуку НДО на передвиборчий період.

Неполітична громадська організація не може проявляти пасивність в той час, коли в Україні активізується процес підготовки до встановлення певних політико-владних відносин і проводяться виборчі заходи, які створюють вплив на формування органів влади з метою реалізації соціальних інтересів.

Участь НДО в передвиборчій кампанії - це вираження її активної позиції по відношенню до життя суспільства, а також демонстрація прагнення до соціального єднання і здатності практично вирішувати соціальні проблеми. В той же час, участь і аналіз передвиборчої кампанії дозволяє громадській організації виявити тенденції громадського розвитку і на цій основі намітити заходи щодо зміцнення взаємодії з найбільш значущим соціальним оточенням з метою нейтралізації можливих негативних впливів навколишнього середовища. Передвиборча кампанія може внести суттєву поправку до вже існуючої стратегії організації і, в той же час, вона потребує розробки механізму, за допомогою якого прийматимуться рішення, найбільш адекватні цілям організації і передвиборчій ситуації. Іншими словами: неполітична організація на період передвиборчої кампанії повинна мати стратегію.

В зв'язку з цим, лідерам і членам громадської організації необхідно актуалізувати свої знання в області стратегії і стратегічного планування.

В науковій літературі існує багато підходів до визначення поняття "стратегія". Наведемо ті, які в найбільшій мірі відповідають своєрідності моменту передвиборчої кампанії:

"Стратегія - це послідовність дій, що спрямовані на досягнення певної мети яка враховує наявність ресурсів на ринку зовнішніх факторів. Це, найчастіше, вибір найбільш раціонального шляху дій (8)".

"Стратегія - це таке поєднання (відповідність) ресурсів і навичок організації з одного боку і можливостей ризику, що виходять з навколишнього середовища з іншого боку, діючи в дійсному і майбутньому при якому, організація сподівається досягти своєї основної мети (22)".

Як бачимо, *суттєвою ознакою стратегії* є наявність мети - як передчуття майбутнього образу організації і результатів її діяльності. Формулювання цілі і прогнозування результатів, котрих повинні досягти

громадські організації в період передвиборчої кампанії, мають своєрідність. На відміну від комерційних структур, некомерційні організації реалізують гуманістичну концепцію, яка не пов'язана з отриманням прибутку і частіше всього стосується загальнолюдських духовних цінностей, які важко ввести в рамки кількісних вимірювань. Філософія, зміст існування, завдання психологічного росту, конструктивного оволодіння середовищем, соціально корисного росту, співробітництва з людьми важко піддаються не тільки кількісному, але і якісному аналізу. Проте ці труднощі не повинні спонукати організації до відмови від напрацювання стратегії в умовах передвиборчої кампанії, оскільки "планування дозволяє нам керувати майбутнім замість того, щоб бути його жертвами" (Дж. Фішер).

Другий суттєвий аспект стратегії полягає в тому, що вона дозволяє узгодити розвиток організації у відповідності з тими змінами, які мають місце у навколишньому політичному середовищі, з урахуванням фактору ризику. Це дуже важливий момент не тільки в прагматичному значенні, але й у психологічному відношенні, оскільки замість позиції руйнування надій, що виникає у випадку перебільшеного очікування, у реально змінених обставинах з'являється активне, постійно діюче бажання поліпшити стан справ і просунути в напрямку досягнення поставлених цілей.

Стратегія неполітичних організацій на період передвиборчих кампаній знаходить своє відображення в стратегічному плані - тобто, в документі, складеному в процесі стратегічного планування.

Пристаюючи до стратегічного планування, необхідно передбачити його переваги і труднощі.

Вивчення літератури, присвяченої проблемам наукового управління організаціями, дозволяє виділити важливі переваги стратегічного плану і адаптувати їх до умов передвиборчої кампанії:

- Стратегічний план дозволяє узгодити розвиток регіональних НДО у відповідності до специфіки проведення передвиборчої кампанії, коли виникають вибухові суміші з політичних подій, рекламних кампаній, політичних тем. Не тільки політики та партії повинні зважати на численні зовнішні чинники і пристосовуватись до новітніх подій, але й поза політичні організації, змушені диференціювати свої цілі згідно з ситуаціями, що постійно змінюються.
- Стратегічний план створює механізм, за допомогою якого приймаються рішення, найбільш адекватні меті кожної політичної організації і специфіці передвиборчої ситуації.
- Стратегічний план визначає пріоритетні напрямки розвитку організацій третього сектора, впорядковує цілі і завдання у відповідності до їх важливості і послідовності.

Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі.

Слід зазначити, що наявність чітко вираженої стратегії сама по собі не гарантує успіху. Лише поєднання визначеної стратегії і ефективних дій забезпечують успішну реалізацію перспектив. Наочна ілюстрація цього положення наводиться у підручнику "Менеджмент НПО", виданому Творчим Центром Каунтерпарт: "Як і автомобіль з відмінною конструкцією двигуна не зможе рухатися, якщо він заправлений бензином низької якості, так і організацію, що створює стратегічні плани, може спіткати невдача через помилки у організації, мотивації і контролі." Автори цього посібника наводять таблицю, яка дає уявлення про вплив стратегії і дій на успіх кампанії.

Дії \ Стратегія	Визначена	Невизначена
Ефективні	Визначена стратегія, ефективні дії привели до успіху в минулому і забезпечать успіх у майбутньому.	Невизначена стратегія, але ефективні дії привели до успіху в минулому. Але успіх у майбутньому викликає сумнів.
Неефективні	Визначена стратегія, неефективні дії іноді спрацьовували в минулому, але в майбутньому очікується посилення конкуренції.	Невизначена стратегія і неефективні дії призвели до невдачі в минулому і такий же результат очікується в майбутньому.

Щодо труднощів стратегічного планування. Узагальнення досвіду цієї діяльності дозволяє звернути увагу на наступне:

- це є достатньо складний процес, особливо в умовах передвиборчої кампанії, коли швидко змінюються ситуації, політичні події, приймаються іноді протилежні політичні рішення;
- стратегічне планування може спонукати до внесення небезпечних змін в поточні плани організації;
- стратегічне планування - кошовний захід. Під час виборчої кампанії кваліфіковані консультанти, фахівці знаходяться в державному секторі.

Всі ці труднощі незрівняні з ефектом переваг, які отримує третій сектор від реалізації обґрунтованого і аргументованого стратегічного плану.

Лідерам громадських організацій необхідно актуалізувати свої знання відносно управлінських функцій також, які здійснюються за допомогою стратегічного планування, а також і адаптувати їх відносно особливостей виборчої кампанії.

Шляхи стратегічного пошуку НДО на передвиборчій період.

Аналіз теорії і практики стратегічного планування дозволяє виділити чотири види управлінської діяльності в рамках стратегічного планування:

- розподіл ресурсів;
 - адаптація до зовнішнього середовища; внутрішня координація; усвідомлення організаційних стратегій.
- Розглянемо зміст кожної з вищеперерахованих функцій.
- Розподіл ресурсів.

Стосовно діяльності НДО ресурси можна визначити як засоби, за допомогою яких реалізовується місія організації.

Для задоволення і захисту своїх законних економічних, творчих, вікових та інших інтересів громадські організації використовують наступні ресурси: люди; фінанси;

інформаційні і матеріально-технічні ресурси. Людські ресурси - вирішальний чинник діяльності НДО. До них відносяться: персонал, члени організації, волонтери.

Регіональні громадські організації залучені до різноманітних сфер діяльності: соціальне забезпечення, проблеми жінок, молоді, охорона довкілля, підтримка розвитку демократії і т.д. Індивідуальний досвід персоналу, як правило, співпадає з місією організації. Наприклад: організації, що займаються пошуком нових технологій навчання, мають фахівців, обізнаних з тенденціями розвитку сучасного технологічного суспільства, здатних з урахуванням цих тенденцій стежити за професійним ринком збуту, швидко і оперативно описувати властивості людини, необхідної суспільству і оперативно проектувати освітні програми. В громадських організаціях, що надають послуги малим підприємствам, є фахівці з організації бізнесу, управління фінансами, персоналом, проведення маркетингових досліджень. Громадські організації, що надають допомогу людям, які відчувають високу соціальну напругу і вступають в конфлікт з навколишнім середовищем, мають висококваліфікованих практичних психологів. Крім того, незалежно від сфери діяльності, НДО має фандрейзерів, фахівців зі зв'язків з громадськістю, менеджменту, а також людей, що працюють в організації безкорисно - не отримуючи за свою працю матеріальної винагороди.

Людські ресурси - це найдорожчий капітал організації в період передвиборчої кампанії. Задача лідерів НДО полягає в тому, щоб грамотно спланувати кадрову політику на період виборів.

Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі.

При цьому, важливо знайти відповідь на наступне питання: Які співробітники з яким досвідом і здібностями необхідні будуть для вирішення стратегічних завдань під час виборів. Фінансові ресурси - одне зі слабких місць неполітичної громадської організації. В період передвиборчої кампанії фінанси направляються в основному в сферу політики.

Аналогічна ситуація складається і з інформаційними ресурсами. Протягом п'ятдесяти днів іде передвиборча агітація. Площа друкованих засобів масової інформації та ефірний час на радіо і телебаченні строго регламентовані.

Приміщення, які раніше громадські організації отримували від органів виконавчої влади та органів самоврядування, тепер використовуватимуться для проведення публічних заходів передвиборчої агітації, які організовує окружна виборча комісія.

Через те, що в період передвиборчої кампанії більше ресурсів надходить в державний сектор, існує загроза зниження життєздатності третього сектора. Ось чому на період виборів необхідно виробити стратегію з урахуванням даного несприятливого фактора.

Іншим видом управлінської діяльності в рамках стратегічного планування є адаптація до зовнішнього середовища. Вона охоплює всі дії неполітичної організації, які покращують її відносини з оточенням.

При цьому, організація повинна пристосуватися як до сприятливих можливостей, так і до небезпечних. Стратегічне планування найуспішніших НДО має справу з вибором найадекватніших технологій через взаємодію з політичними лідерами, з органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, ЗМІ та соціальним оточенням. Прикладом адаптації до оточуючих умов є просування ідеї соціального замовлення в Україні як однієї з найефективніших форм соціальної взаємодії органів влади та НДО на основі підтримки конструктивної ініціативи громадян.

Внутрішня координація - важливий вид управлінської діяльності. Ця діяльність здійснюється для урахування сильних і слабких сторін організації з метою інтеграції внутрішніх операцій на період передвиборчої кампанії.

Щодо останнього виду управлінської діяльності - усвідомлення організаційних стратегій - то він передбачає вміння вчитися на попередніх стратегічних рішеннях а також на досвіді інших організацій, що мали позитивні чи негативні результати.

Отже, при розробці стратегії важливо: • передбачити можливості використання персоналу, матеріально-технічної та інформаційної бази, визначити джерела фінансування, обрати найадекватніші технології.

- передбачити тенденції передвиборчої кампанії і на цій основі намітити заходи щодо зміцнення взаємодії з найбільш значним соціальним оточенням з метою нейтралізації можливих негативних впливів навколишнього середовища. розглянути умови, за яких як сильні так і слабкі сторони окремих організацій сприяли б взаємодії між ними, оптимальному вибору того, що повинно бути зроблено неполітичними організаціями під час передвиборчої кампанії з метою укріплення життєздатності всього сектора.

Успіх безпосереднього процесу стратегічного планування здебільшого визначається попередньою підготовчою роботою. Мета підготовчого етапу - створити оптимальні умови для ефективної прогностичної діяльності.

На цьому етапі дуже важливо визначити хто буде обирати перспективні види діяльності і брати безпосередню участь в розробці плану, а при цьому є два підходи до рішення цієї проблеми:

1. Використовувати вже наявні постійно діючі структури, котрі відповідають за поєднання зусиль місцевих НДО в рішенні соціальних проблем.
2. Використовувати досвід створення тимчасових структур, котрі відповідатимуть за зусилля НДО даної територіальної общини для просування низових громадських ініціатив з рішення проблем населення. Відносно першого підходу. У зв'язку з тим, що орієнтиром в певній стратегії на період виборів є забезпечення оптимальних умов для майбутнього розвитку всього третього сектора, а на цій основі створення бази для успіху кожної окремо взятої організації, складати стратегічний план мають представники місцевих НДО, діяльність яких поширюється на територію відповідної одномандатної виборчої структури. Об'єднуючу і координуючу функції мають взяти на себе ті організації, місія котрих спрямована на укріплення життєздатності всього сектора. Типовим, наприклад, є Кіровоградський регіональний ресурсний центр, діяльність якого підпорядкована задачі становлення громадянського суспільства шляхом розвитку інфраструктури третього сектора через активізацію процесу між секторного партнерства. Центр підтримки творчих ініціатив розвиває інфраструктуру третього сектора в регіоні шляхом організації інформаційно-консультативної мережі в установах культури, що розташовані у малих містах і центрах регіону.

Функціональна структура центру виглядає наступним чином:



Інформаційно-консультативний пункт (ІКП) має реальні можливості для того, щоб стати структурною одиницею, в рамках якої буде розроблятися стратегія неполітичної організації на період передвиборчої кампанії. Аргументи на користь такого підходу до рішення проблеми напрацювання стратегії НДО на період виборів приховані в самій специфіці ІКП, а також у його призначенні.

Будучи представницьким пунктом ресурсного центру, ІКП об'єднує місцеві і недержавні організації, ініціативні групи, об'єднання з метою надання їм різнопланової інформації і консультативної допомоги, що сприяє становленню, розвитку демократичного громадянського суспільства в Україні. Головна мета ІКП полягає в консолідації зусиль громадських організацій, підвищенні соціальної активності населення у розвитку організацій третього сектору для розв'язання проблем соціального і місцевого значення.

Інформаційно-консультативні пункти, розташовані в Кіровоградській області, зарекомендували себе як структури, котрі створюють місцевим громадським організаціям умови для своєчасного використання ресурсів вітчизняних і зарубіжних НДО. ІКП внесли також значний вклад в підвищення професіоналізму кадрового потенціалу громадських організацій свого району.

ІКП має інформаційно-методичне об'єднання (ІМО), до складу якого входять представники місцевих організацій і які обслуговуються ІКП.

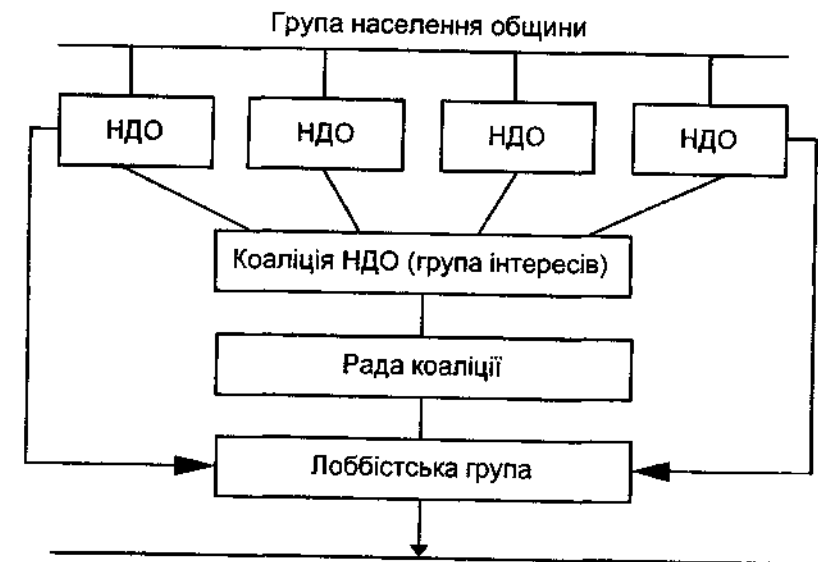
Члени ІМО, активісти інформаційно-консультативного пункту, регулярно зустрічаючись з методистами, своєчасно інформують свої організації про ті процеси, які відбуваються у третьому секторі України.

Шляхи стратегічного пошуку НДО на передвиборчий період.

Окрім виконання інформаційної функції, члени НДО сприяють процесу розбудови взаємовигідного співробітництва НДО між собою а також із соціальним оточенням (держава, бізнес, засоби масової інформації) з метою розв'язання місцевих соціально-економічних проблем. Робота ІМО є регуляторною, очолює його громадський керівник. Діяльність ІМО планується. Заплановані заходи спрямовуються на розв'язання первинних соціальних проблем місцевого значення.

Таким чином, на ґрунті постійно-діючих ІКП можна створити команду з розробки стратегії НДО на період передвиборчої кампанії.

Групу стратегічного планування можна створити, використовуючи досвід тимчасових структур, об'єднуючих зусилля НДО даної територіальної общини для рішення проблем населення. Прикладом такого підходу є створення коаліції НДО, лобіювання її інтересів в органах місцевого самоврядування. Схема громадської лобістської структури представлена в книзі В.Азарова "Народження нації":



ВЛАДА

Автор даного посібника підкреслює тимчасовість даної структури: "Коли лобістська кампанія досягає своєї мети - буде прийняте рішення влади - коаліції НДО і лобістські групи повинні бути розпущені, а рада коаліції може само ліквідуватися після контролю

1.5. Запитання та вправи.

Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі.

повного виконання даного рішення". Для автора важливий сам принцип тимчасовості коаліції з тим, щоб "лобі НДО ні в якому разі не стало новою бюрократичною структурою "третього сектора", новою годівницею" (1; с.136).

Таким чином, принцип створення лобістської групи можна покласти в основу створення групи стратегічного планування діяльності неполітичної організації на період передвиборчої кампанії.

І, на кінець, кілька порад стосовно організації підготовчої роботи по напрацюванню стратегії.

В склад групи планування скоріш за все ввійдуть лідери НДО відповідної території, як професійні діячі, що мають досвід такої роботи. Проте, в склад групи можуть входити і запрошені спеціалісти-консультанти, які, знаючи специфіку розвитку організацій третього сектору і політичних партій, володіють сучасними технологіями складання плану.

Важливою умовою ефективності безпосереднього планування є реалізація принципу відкритості та гласності. Цей принцип необхідно враховувати вже на підготовчому етапі. Відкритість і гласність знаходять своє вираження в роз'ясненні сутності плану, його необхідності і важливості у повідомленні того, хто і чому займатиметься розробкою плану.

Завдання 1.

Обговоріть питання: Чи повинна неполітична громадська організація брати участь у передвиборчій кампанії?

Аргументуйте свої відповіді. Які форми участі у передвиборчій кампанії є найдоцільнішими для неполітичної громадської організації?

Яку користь для організації може принести передвиборча кампанія?

Які позиції по відношенню до кандидата можуть займати члени НДО?

В чому сутність опозиційної, нейтральної і підтримуючої позицій?

За яких умов кожна з них є прийнятною?

Завдання 2.

Наведіть приклади з попередньої виборчої кампанії, коли підтримка кандидата, який потім став депутатом, допомогла реалізації місії громадської організації.

Чи можете ви навести протилежні приклади?

Проаналізуйте причини, з яких подальша взаємодія з обраним депутатом зупинилась.

Яких рекомендацій ви можете надати для того, щоб громадська організація, підтримуючи кандидата, зберегла при цьому свою самостійність і незалежність.

Завдання 3.

Заповніть таблицю "позиція громадської організації по відношенню до кандидата в депутати":

Позиція	Сутність	Загроза для організації	Вигода для організації
Опозиція			
Нейтральна			
Підтримка			

Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі.

Завдання 4.

Що вам відомо про практику соціального замовлення? Які труднощі, на ваш погляд, існують в реалізації цієї ідеї? Які вигоди дає реалізація соціального замовлення окремо взятій організації? А сектору?

Завдання 5.

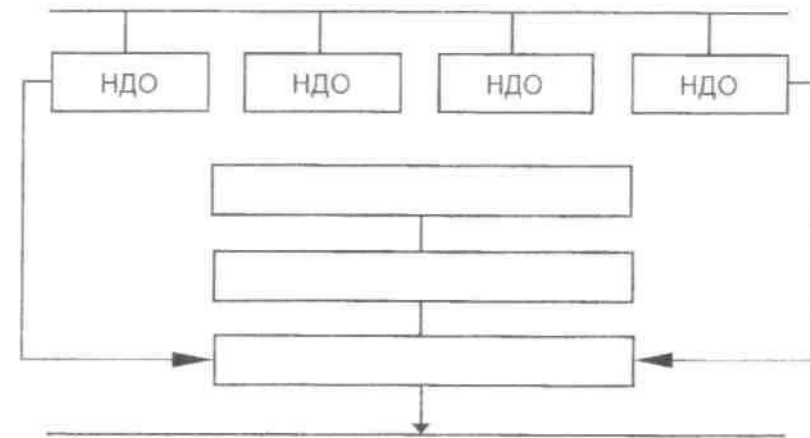
Перерахуйте проблеми, які необхідно вирішити на рівні органів місцевого самоврядування.

Проблеми вашої організації	Проблеми третього сектора
.....
.....
.....
.....
.....

Запитання та вправи.

Завдання 6.

Лобізм. Що це таке? Назвіть суттєві ознаки лоббізма. Чи доводилось вам лобіювати інтереси ваших клієнтів в органах місцевого самоврядування? Які інтереси ви просували? Який отримали результат? Уважно вивчіть матеріали про громадську лобістську структуру. Запропонуйте заповнення схеми:



Завдання 7.

Дайте відповідь на питання: Кого ви можете назвати політичним лідером? З якими типами політичних лідерів ви зустрічались? Розкажіть про них. Які якості особистості їм притаманні? "Політична еліта" і "політичний лідер" - в чому схожі і чим різняться ці два поняття? Чи існує різниця між лідером громадської організації і політичним лідером? Для чого лідеру громадської організації необхідно ознайомитись з сучасними концепціями політичного лідерства? Що може дати лідеру громадської організації знання типології політичного лідерства для розробки стратегії НДО в період передвиборчої кампанії?

Завдання 8.

Запитання та вправи.

Ознайомтесь з інформаційною частиною "Кандидат як політичний лідер" і дайте відповідь на наступні питання:

- Який зв'язок існує між побутовим, соціальним і політичним типами лідерства? А в чому між ними різниця?
- Згадайте історію. Наведіть приклади портретів лідерів, які б імпонували Н.Макіавелі, Ф.Ніцше, Б.Чечерину.

Завдання 9.

Заповніть таблицю "Концепції лідерства".

Завдання 10.

Обговоріть групою якості, важливі для лідера:

Цілеспрямованість - уміння висувати особистісно - і соціально-значущі цілі й досягати їх.

Принциповість - уміння дотримуватись прийнятого рішення.

Ініціативність - уміння ставити нові цілі й самостійно здійснювати необхідні дії.

Організованість - уміння планувати свої дії, почуття і думки, що заважають реалізації прийнятого рішення.

Відповідальність - уміння дотримуватись схвалених суспільством соціальних норм і готовність відповідати за наслідки

своїх дій.

Мобільність - здатність змінювати стиль поведінки в залежності від умов.

Стресостійкість - здатність не втрачати самоконтролю та працездатності в екстремальних умовах

Новаторство - здатність висувати нові ідеї, а також схильність вирішувати нетрадиційні завдання новими методами; здатність генерувати ідеї.

Інтелектуалізм - ерудиція, широта і самостійність мислення, критичність розуму та ін. **Процедура:**

1) Кожен учасник оцінює по шкалі від 0 до 6 балів у якій мірі політичному лідеру притаманні окремі якості. Якщо учасник вважає, що політичний лідер може обійтись без даної якості - ставиться "0", а якщо вона має невелике значення - "1", якщо без якості не можна обійтись - "6".

2) Потім група виконує загальне завдання - ран жирує 10 якостей в залежності від їх важливості. Група має спільно вирішити яка якість найважливіша для політичного лідера. Рішення групи записуються.

Завдання 11.

Рольове спілкування - вправа "Інтерв'ю"

Процедура:

Учасники розділяються на дві групи. Перша група - журналісти, які беруть інтерв'ю. Друга група - кандидат в депутати.

Кандидат обирає собі тип лідерства і, виходячи з обраної ролі, має відповідати на питання журналістів протягом 3-5 хвилин.

Група має визначити який тип лідерства обрав кандидат.

Завдання 12.

Заповніть таблицю "Типи політичних лідерів" (див. наступну сторінку).

Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі.

Критерій типології	Тип лідера	Характеристика особи стісних ділових рис
Стиль діяльності політичної системи йде лідер	1)	
	2)	
Засіб Організації життєдіяльності послідовників	1)	
	2)	
Функції лідера і його роль в суспільстві	1)	
	2)	
Масштаб лідерства	1).....	
	2).....	
	3).....	

Запитання та вправи.

Завдання 13.

Визначте тип політичного лідерства (харизмат, плутократ, популіст, професіонал).

Характеристика лідера	Тип лідерства
Послідовники "обожнюють" лідера, наділяючи його надприродними здібностями. Володарює над послідовниками, автократичний.	
Уникає непопулярних але необхідних заходів щодо вирішення суспільних проблем. Домагається визнання його послідовниками засобами простих пропозицій.	
Продукує нові ідеї. Демократичний, освічений. Вміє визначити стратегічні цілі і знайти способи їх досягнення.	
Лідер від тіньової економіки.	

Роль передвиборчої кампанії в політичному житті суспільства та участь НДО в цьому процесі.

Завдання 14.

Обговоріть питання: Чи доцільно неполітичній громадській організації брати участь у передвиборчій кампанії? Проаргументуйте свою точку зору. Яку користь може принести участь у передвиборчій кампанії для вашої організації? З якими ризиками пов'язана участь у передвиборчій кампанії? Які заходи НДО, що проводяться в період передвиборчої кампанії могли б дати позитивні результати в майбутньому?

Завдання 15.

Обговоріть проблему: Відомо, що стратегія виробляється на тривалий строк. Передвиборча кампанія триває всього 50 днів. Чи доцільно на цей період мати стратегію? Якщо так, то яку користь ця стратегія може принести в майбутньому?

Завдання 16.

Прочитайте визначення стратегії на сторінці 26, спробуйте виділити суттєві ознаки стратегії і інтерпретувати їх значущість для періоду передвиборчої кампанії.

Завдання 17.

Заповніть таблицю «Види планування»:

Вид плану	Період часу, який охоплює заплановані заходи	Для яких цілей використовується
Стратегічне		
Тактичне		
Операційне		
Поточне		

Завдання 18.

Визначення стратегії неполітичних організацій на період передвиборчої кампанії неможливе без планування. Чи можна це планування назвати стратегічним?

Завдання 19.

Заповніть таблицю "Функції планування" шляхом відповідей на три питання:

Питання	Відповідь
Де ми знаходимося в теперішній час?	
Куди ми бажаємо рухатись?	
Як ми збираємось це робити?	

Завдання 20.

Проведіть дискусію "Чи варто розробляти стратегію неполітичних організацій на період передвиборчої кампанії?" дискусію проведіть в формі вправи "Рольова структура". Виконавцям ролей дається інструкція як поводитися, а інші повинні спостерігати і визначити хто яку роль грав.

Рольовий список:

- Ініціативний - ваше завдання з самого початку взяти ініціативу в свої руки і прагнути за допомогою аргументів і емоційного натиску схилити більшість групи до підтримки вашої позиції;
- Опонент - ви повинні жорстко протидіяти висунутим пропозиціям і захищати протилежні точки зору. Ваш девіз: "Я не погоджуюсь, тому що я не погоджуюсь".
- Згодник - ви повинні виражати згоду з будь-якими точками зору і підтримувати усі вислови, виділяючи в них щось раціональне і акцентуючи ці моменти.

4. Оригінал - ви не повинні ув'язуватися в суперечку. Вам потрібно час від часу видавати будь-які несподівані пропозиції.
5. Організатор - ви повинні забезпечити виявлення позицій всіх учасників, спонукаючи їх висловлюватися; задавайте уточнюючі питання, демонструєте зацікавленість ходом дискусії, підводьте проміжні підсумки.

Завдання 21.

Прочитайте інформацію (ст.32) відносно можливостей використання ІКП і ради коаліції НДО для розробки стратегії на період виборів. Висловіть своє відношення до цих моделей. Що ви можете запропонувати для комплектування групи, що розробляє стратегію?

Завдання 22.

Заповніть таблицю "Переваги та недоліки організаційних моделей групи, що розробляє стратегію НДО на період передвиборчої кампанії":

Модель	Переваги	Недоліки
ІКП		
Рада коаліції		
Моя модель		

Завдання 23.

Дайте відповіді на наступні запитання: Чому наявність стратегії і ефективної діяльності може забезпечити успіх в майбутньому? Чому невизначена стратегія і ефективні дії викликають сумнів у майбутньому успіху? Чому невизначена стратегія і неефективні дії ніколи не будуть успішними?

Завдання 24.

Заповніть таблицю "Рівні планування НДО на період виборів":

Рівень планування	Зміст планування
Планування цілей і задач	
Планування етапів діяльності	
Планування засобів досягнення мети	
Планування умов	
Сценарне планування	

Завдання 25.

Заповніть таблицю "Підготовка до розробки стратегії НДО на період передвиборчої кампанії" (дивіться наступну сторінку).

Таблиця "Підготовка до розробки стратегії НДО на період передвиборчої кампанії":

Послідовність	Основні питання	Зміст роботи
Крок 1 Визначте яким буде план.	1. На який період часу готується план? 2. Якого формату він буде? 3. Хто буде адресатом плану?	-
Крок 2 Визначити хто буде розробляти стратегію.	1. Чи може організація виконати це завдання самостійно? 2. Хто вироблятиме стратегію? 3. Хто керуватиме процесом планування?	
Крок 3 Як буде відбуватися організація планування?	1. Скільки буде зустрічей? 2. Скільки осіб і на якому етапі залучатиметься?	
Крок 4 Збір необхідної інформації.	1. Які документи, які дані знадобляться? 2. Якими методами збиратиметься інформація?	

ЗМІСТ Частини II.

Частина II. Основні етапи діяльності НДО в період

передвиборчої кампанії	47
<i>II.1. Аналіз внутрішніх потреб</i>	<i>48</i>
<i>II.2. Аналіз тенденцій політичного життя та програм кандидатів.....</i>	<i>55</i>
<i>II.3. Заходи НДО в період виборів.....</i>	<i>64</i>
<i>II.4. Завдання та вправи</i>	<i>70</i>

Завдання 26.

Дивись **Додаток 1** на сторінці 82. Методика "Історичні портрети".

11.1. Аналіз внутрішніх потреб НДО.

Ефективність пошуку необхідних та в майбутньому плідних контактів з представниками органів місцевого самоврядування визначається тим, наскільки чітко і ясно члени неполітичних громадських організацій, а особливо група, що відповідає за розробку стратегії, володіють інформацією про діяльність усіх організацій, розташованих на території виборчого округу, по якому ба латується кандидат.

Доводячи потенційному представнику влади необхідність підтримки організацій третього сектора, лідери громадських організацій апелюють до розуму та логіки кандидата в депутати. А для цього його вплив має бути переконливим, послідовним. Найменша неточність може значно понизити ефект переконання. Достовірну інформацію для переконливого психологічного впливу можна отримати на основі вивчення внутрішнього середовища організації третього сектору даного регіону.

Значення цього етапу важко переоцінити в стратегічному відношенні, оскільки, завдяки грамотному аналізу можна отримати відповіді на наступні архіважливі запитання:

- Як під час виборів отримати найкращі результати при найменших витратах?
- Як узгоджувати діяльність громадських організацій територіального округу з особливостями і специфікою виборів?
- Як краще вплинути на потенційних обранців для того, щоб вже на передвиборчому етапі вони заявили про свою готовність відстоювати в структурах представницької влади реальні інтереси місцевого населення?
- Як краще розпорядитися наявними в організації ресурсами для дослідження своїх корпоративних інтересів в період передвиборчої кампанії?

Складність внутрішнього аналізу полягає в тому, що кожна організація, яка знаходиться на території виборчого округу, враховує інтереси широких верств населення, які в той же час направлені на виконання певного виду діяльності:

- екологія;
- жіночі проблеми;
- наука;
- культура і мистецтво;
- проблеми дітей та молоді та ін.

Зв'язки організацій між собою нестабільні. В кращому випадку НДО структуризуються за інтересами, тобто, за об'єктами прикладення сил. Тому, внутрішній аналіз доцільно проводити в рамках системного підходу, коли неполітичні організації даної території розглядаються не як сума ізольованих елементів, а як цілісна система, об'єднана спільною метою, де особливості організацій одного напрямку (інтересу, діяльності) визначаються в аспекті можливості їх внеску в реалізацію цієї спільної мети. В зв'язку з цим, системний підхід вимагає проведення внутрішнього аналізу на двох рівнях:

- Пріоритетні напрямки і підходи громадських організацій певної вікової групи (молодь, пенсіонери і т. ін.) чи однієї і тієї ж проблеми (екологія, соціальний захист, економіка і т. ін.).
- Пріоритетні напрямки, що забезпечують успіх діяльності всіх громадських організацій, незалежно від змісту інтересів, які вони відстоюють.

Внутрішній аналіз повинен узгоджуватися з принципом відкритості, який вимагає, щоб майбутній обранець народу, який приймає позиції громадських об'єднань і громадян, відчував свою корисність, значущість в позитивних соціальних змінах, що відбуваються завдяки діяльності громадських організацій. А для цього кандидат в депутати повинен мати повну інформацію про перспективи, плани тих, чий інтереси в разі обрання він буде просувати в структурах влади.

Внутрішній аналіз варто розглядати як сукупність методів, прийомів і способів, за допомогою яких визначається рівень розвитку третього сектора і можливі перспективи росту. Результати аналізу фіксуються у вигляді пам'ятки, наказу виборців, звернення і т.ін.

Мета аналітичного матеріалу - допомогти кандидату в депутати пізнати з середини реальні проблеми своїх виборців, перейнятися ними, побачити ці проблеми очима успішних підприємців і чиновників, і тих, хто знає і неухильно відстоює актуальні потреби своєї територіальної структури.

Внутрішній аналіз передбачає рішення таких задач:

- Характеристика спільної мети діяльності громадських організацій територіальної громади;
- Формулювання стратегії неполітичної організації по відношенню до майбутніх структур влади у відповідності зі спільною метою цих організацій;
- Аналіз сильних і слабких сторін, способу реагування на ситуації, які можуть виникати в процесі передвиборчої кампанії відносно визначеної стратегії;

- Визначення збалансованості ресурсів НДО територіального виборчого округу і принципів їх використання і поповнення.
Основними методами аналізу є:
- Вивчення аналітичних матеріалів, які об'єктивно відображають результативність попередньої діяльності організації (базові документи організації, плани, звіти, документи та інше).
- Анкетування клієнтів організації, співробітників, незалежних експертів, волонтерів.
- Співбесіди, дискусії, власні спостереження.

До збору аналітичного матеріалу доцільно залучати якомога ширше коло людей. Лідери НДО, персонал, волонтери повинні докладати своїх інтелектуальних зусиль для обговорення актуальних проблем третього сектору і створення відповідного презентаційного матеріалу. Враховуючи той факт, що в період передвиборчої кампанії основними ресурсами для кандидата є не тільки гроші, люди, а й час, презентаційний матеріал повинен розроблятися в стислі строки. Ця обставина вимагає залучення до аналізу висококваліфікованих спеціалістів.

Форма презентаційного матеріалу може бути різною. Головна вимога до нього - коротко, лаконічно, достовірно викласти сутність проблеми і визначити шляхи її рішення.

Незалежно від обраної форми, в ній мають бути представлені наступні елементи:

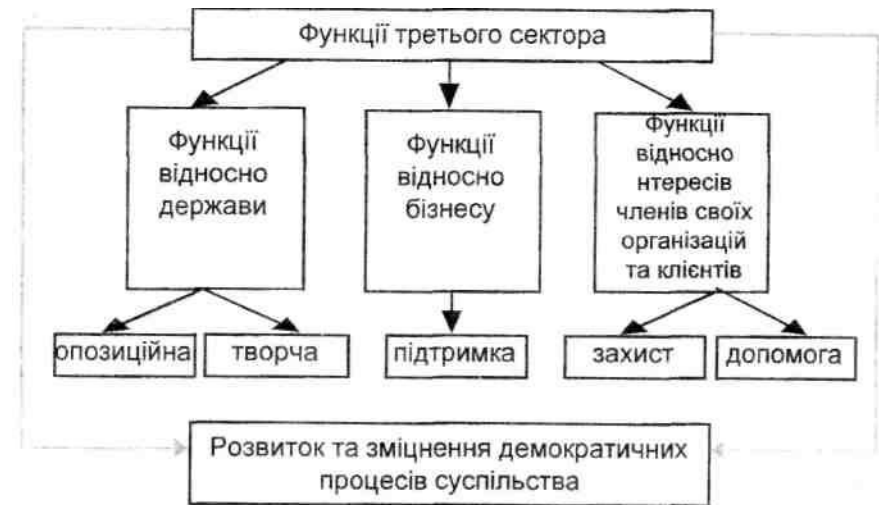
В якості зразка можна запропонувати наступний приклад:

Мета	У викладенні мети роз'яснюється зміст існування неполітичних організацій та ідеал, до якого вони прагнуть, в тому числі і в аспекті взаємодії із владою.
Стратегія	В стратегії визначається методологічний підхід, який обирають неполітичні організації, приймаючи участь у політичному у житті і, перш за все, в такій його формі як вибори.
Аналіз наявних ресурсів	Який вклад може зробити кожна організація в реалізацію поставленої стратегії (персонал, фінанси, приміщення, можливість висвітлення проблеми в ЗМІ, підтримка стратегії серед виборців).

Мета - це передбачення майбутнього організацій третього сектору. Це той ідеал, до якого постійно прямують, але поки не досягли зв'язку з тим, що існують протиріччя між потребами і можливостями для їх задоволення.

Загально визнаною є думка, відповідно до якої третій сектор повинен бути організаційною структурою громадянського суспільства. Не випадково в західних демократіях третій сектор є зоною розвитку громадянського суспільства шляхом реалізації інтересів самодіяльних громадян в рамках громадських організацій. В останнє десятиліття в Європі спостерігається постійне зростання участі НДО у вирішенні соціальних проблем у місцевій та державній законотворчості, (див.: Х. Алхайер. Гражданское общество и третий сектор //www.academy-go.ru)

Кінцевий результат діяльності організацій третього сектору можна визначити шляхом конкретизації тих функцій, які виконують НДО по відношенню до інших секторів суспільства, а також відносно членів своїх організацій:



Як бачимо, діяльність громадських організацій в кінці кінців спрямована на розвиток і закріплення демократичних процесів суспільства. Ця мета є прототипом результату і початкового моменту спільної діяльності. При цьому, мета обов'язково визначає динаміку функціонування сектору через реалізацію потреб кожного члена організації у відповідності спільних потреб.

Потреба це стан об'єктивної необхідності організації в тому, що лежить за її межами і що складає необхідну умову її функціонування. Відповідно, потреби - це вихідна форма життєдіяльності НДО, її активності.

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.

Ось чому, визначення цілей передбачає аналіз потреб третього сектора з урахуванням їх залежності від конкретних умов існування.

Формулювання мети, її усвідомлення - це не тільки мисленнєва робота, але і емоційна. Важко сприйняти ціль, повірити в її значущість і виразити бажання і готовність діяти у відповідності з нею.

З метою тісно пов'язана **стратегія**. Цей зв'язок зумовлений тим, що стратегія, так як і мета, визначає майбутнє організації. Стратегія - це перспектива, що виражена у моделюванні майбутнього нариса НДО, в ній визначається напрямок вибору цінностей і шляхів діяльності. Пітер Вейс стверджує, що:

"Стратегія - це складна система визначень того, що повинно бути зроблено.

Стратегія - це декларація про намір зробити певний вибір у майбутньому, коли будуть досягнуті моменти, які надають право вибору" (26; с.42).

Стратегія неполітичної організації відображає методологічний підхід, який обирається третім сектором для реалізації спільної мети. Тут визначається спільна схема передвиборчої кампанії, яка включає фундаментальні принципи, спільні напрямки діяльності, необхідні для зміни існуючої ситуації і досягнення поставлених задач.

Для реалізації стратегічної мети, як правило, розробляються декілька варіантів її досягнення. Кожен варіант являє собою можливий шлях досягнення стратегічної мети і включає в себе певні методи, заходи, дії.

Цей етап планування найбільш творчий. Група, яка розробляє стратегію на період передвиборчої кампанії повинна використати різноманітні методи, що активізують розумовий процес: "мозковий штурм" (брейнстромінг), метод контрольних питань та ін.

При розробці альтернативних стратегій доцільно брати до уваги наступні рекомендації:

- Недоцільно нарощувати кількість можливих стратегій. Стратегія, що пропонується, повинна бути оригінальною, новаторською, унікальною;
- При розробці стратегії доцільно використати переваги своїх організацій і відпрацювати стратегію, що буде втілюватися.

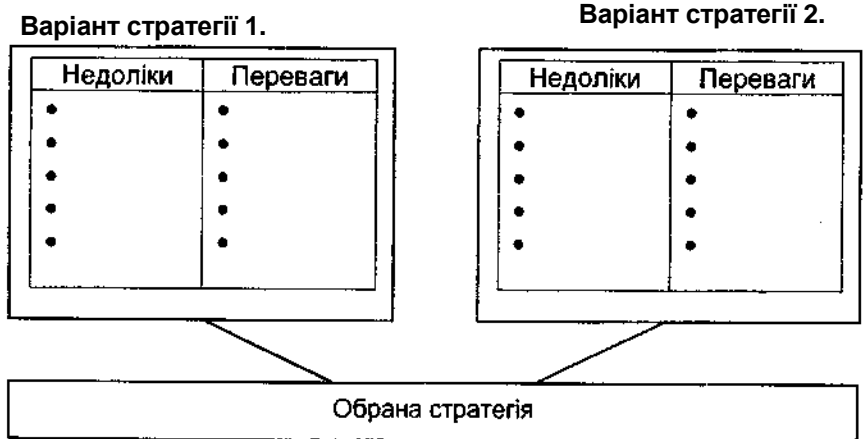
Після опрацювання альтернативних стратегій настає важливий етап - прийняття стратегічного рішення, тобто, вибір найоптимальнішого варіанту стратегії. При цьому, обов'язково необхідно оцінювати ступінь ризику та загроз щодо очікуваної ефективності.

Аналіз внутрішніх потреб НДО.

Наприклад, якщо організації приймають рішення відкрито заявляти про підтримку певної політичної партії чи конкретного кандидата, може виникнути загроза формування у масовій свідомості уявлення про НДО як про інструмент та додаток політичної влади. Таким чином порушується один з головних принципів неурядової організації - принцип незалежності від держави. Виникає невідповідність між громадською думкою про цінність, самодостатність НДО і тими діями, які вона здійснює під час передвиборчої кампанії. Ця загроза довготривала, причиною тому - стереотип, що створився у суспільній свідомості ("НДО - додаток політичної сили, а не щось необхідне, цінне для громади"); після виборів важко буде забезпечити життєздатність НДО та виконувати свою місію.

Другий приклад. Організація приймає рішення під час передвиборчої кампанії заявити суспільству про свої корпоративні інтереси шляхом проведення відповідних акцій (виставки, круглі столи і т. ін.). на шляху реалізації даної стратегії виникає загроза незабезпечення акцій відповідними ресурсами, оскільки в період передвиборчої кампанії всі засоби (інформаційні, організаційні, фінансові) спрямовані в основному у сферу політики. Через це, знову ж таки, понижується життєстійкість НДО: в один сектор надходить багато ресурсів, у інший - мало.

Ось чому, доцільно обирати стратегію за допомогою дерева рішень, де аналізуються переваги та недоліки кожного з варіантів:



Аналіз наявних ресурсів.

Як відомо, збалансованість вихідних і вхідних ресурсів - це одна із умов стійкості НДО. До джерел забезпечення діяльності ресурсами відносяться: місцевий бюджет, бюджетні організації, які можуть надавати гроші, приміщення, зв'язок, інформацію, а також Ресурсні центри для НДО, які надають безкоштовної праці волонтерів, партнерські відносини між НДО, гранти, благодійність бізнесу і приватних осіб.

При аналізі джерел фінансування необхідно звернути увагу на наступні питання:

- Які джерела фінансування є для втілення стратегії передвиборчої кампанії потужними і надійними?
- Які з цих джерел найімовірніше підтримають передвиборчі акції організацій третього сектору?
- До кого конкретно можна звернутися за фінансовою підтримкою?
- Яку питому вагу у фінансуванні цих акцій займає бізнес?

Аналізуючи наявні у регіональній НДО ресурси в аспекті можливостей їх використання під час виборів, потрібно звернути увагу на наступне:

- Хто зі співробітників має час для проведення заходів передвиборчої кампанії?
- Які офісні приміщення можна використовувати?
- Хто може стати союзником НДО, розташованої в територіальному виборчому окрузі?
- Які організації в регіоні користуються більш заслуженою репутацією і як використати цю репутацію?

Яким чином забезпечити собі підтримку місцевого населення?

Які є можливості для висвітлення проблем НДО в ЗМІ? Як тільки буде визначена мета, стратегія, а також з'ясуються бажані ресурси, потрібно буде це все записати. Такі нотатки будуть не тільки сприяти покращенню організаційної спрямованості НДО, а й допоможуть майбутнім обранцям народу краще зрозуміти сенс існування організації третього сектора. З іншого боку, конкретизація, сприйняття, осмислення представлених вище елементів неполітичних організацій територіальної общини дозволить учасникам групи зі встановлення зв'язків з кандидатами, виборцями ще раз закріпитися у вірі, справедливості, істинності, важливості призначення своєї діяльності і раціональності обраного стратегічного шляху рішення тієї чи іншої соціальної проблеми. На основі такої віри-переконання виникають збуджуючі механізми - готовність діяти в заданому напрямку. Тільки власною вірою можна сформувати переконання майбутнього депутата про те, що його діяльність у місцевих органах влади по впровадженню корпоративних інтересів третього сектора буде "прибутковою" і для нього особисто і для суспільства в цілому.

сторінка 54

II.2. Аналіз тенденцій політичного життя та програм кандидатів.

В період передвиборчої кампанії активізується політичне життя суспільства. Уточнюється політичний курс, вносяться зміни в програми, здійснюється процес підготовки до формування органів виконавчої та законодавчої влади.

Особливості політичного життя під час виборів пов'язані з попередніми етапами. Якщо громадськість не отримала в широкому об'ємі відомості про труднощі, перешкоди, небезпеку, а також і про успіхи, перспективи й реальні строки проведення змін, то вона не в змозі орієнтуватися в теперішньому, коли на неї навалюється різноманітна інформація про програми, політичних діячів, проекти і перспективи окремих партій.

Громадські організації відіграють важливу роль в суспільно-політичному житті. Вино є своєрідною з'єднувальною ланкою між функціонуванням державних органів і відповідними діями населення. НДО привертають увагу широких мас населення до гострих проблем, пропонують способи їх рішення, вимагають від владних структур їх вирішення. Неполітичні організації є альтернативою негативним процесам, вони виступають за вирішення соціальних, гуманітарних, екологічних проблем, розгортають рух за здоровий спосіб життя. Виконуючи ці функції, вони сприяють розвитку громадської активності та ініціативи широких мас. Для просування своєї корпоративних інтересів третьому сектору необхідні такі представники в законодавчих і виконавчих органах, які здатні розуміти соціальні проблеми, що вирішуються НДО, а також надати підтримку в їх рішенні. Ось чому для становлення плідних контактів з майбутніми структурами виконавчої та законодавчої влади лідери НДО повинні вміти аналізувати тенденції політичного життя і діяльності потенційних депутатів.

Перш за все варто звернути увагу на законодавчу базу, що забезпечує порядок висування і реєстрації кандидатів.

У відповідності до Закону України "Про вибори народних депутатів України" висування кандидатів розпочинається за 85 днів і закінчується за 65 днів до дня виборів (10; ст. 38).

Кандидатів у депутати може висувати: • партія, яка зареєстрована у встановленому законом порядку, не пізніше як за рік до виборів;

виборчий блок партій, за умови, що до його складу входять партії, зареєстровані не пізніше як за рік до виборів;

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.

- громадянин України, який, відповідно до закону, має право на само висунування у відповідному одномандатному окрузі або може дати згоду ба латуватися кандидатом в депутати в багатомандатному чи одномандатному окрузі (10; ст. 38).

Умовами реєстрації кандидатів у депутати в багатомандатному окрузі, включеної до списку партії є:

- наявність документів, передбачених статтею 41 Закону України "Про вибори".

Для реєстрації кандидатів в депутати, висунутих партією чи блоком в одномандатному окрузі, необхідно до Окружної виборчої комісії подати документи, перелік яких подано в статті 42, частині 1, пункт 1 - 9 Закону України "Про вибори".

Щодо реєстрації кандидата у депутати у відповідному одномандатному окрузі, який само висунувся в цьому окрузі, то йому потрібно:

- дати згоду на оприлюднення біографічних відомостей з зобов'язанням у разі обрання депутатом протягом місяця після оприлюднення результатів виборів передати в управління іншій особі належні йому підприємства та корпоративні права;
- мати передвиборчу програму;
- декларацію про майно та доходи за рік, що передує року подання документів;
- документ про внесення грошової застави (стаття 42, частина 2).

Питання грошової застави та декларації про майно та доходи кандидата в депутати та членів його родини регулюються статтею 43, 44 того ж Закону.

Членам громадських організацій необхідно ретельно вивчити статті 50 - 56 Закону, які регулюють питання передвиборчої агітації.

Агітація розпочинається за 50 днів до виборів і закінчується о 24 годині останньої п'ятниці перед днем виборів.

Форми і засоби передвиборчої агітації можуть бути різними, але вони не повинні суперечити Конституції України та Законам України.

Інформаційні плакати передвиборчої агітації містять передвиборчі програми партій (блоків), виборчий список партії (блоку) із зазначенням прізвищ та інформації про кандидатів. Забезпечує виготовлення плакатів Центральна виборча комісія за рахунок коштів, що виділяються з Державного бюджету України на підготовку і проведення виборів. Інформаційні плакати передаються на виборчі ділянки не пізніше як за 20 днів до дня виборів.

Передвиборча агітація в засобах масової інформації усіх форм сторінка 56

Аналіз тенденцій політичного життя та програм кандидатів.

власності проводиться у формі публічних дебатів, дискусій, "круглих столів", прес-конференцій, виступів, політичної реклами, теленарисів, відеофільмів та інших повідомлень.

Закон передбачає також використання електронних засобів масової інформації.

Отже, вивчення законодавчої бази допоможе членам громадських організацій усвідомити загальний фон передвиборчої кампанії.

Для отримання достовірної інформації про кандидата в аспекті його потенційних можливостей у майбутньому (у випадку його обрання) виносячи проблеми третього сектору на розгляд владного органу, члени НДО повинні розбиратися у питаннях стратегії проведення передвиборчої кампанії.

Стратегію кампанії розробляє і веде менеджер. Функція кандидата полягає в тому, щоб зустрічатися з виборцями і потенційними спонсорами кампанії і вмовляти їх надавати йому підтримку. Кандидат не може виконувати функції менеджера. Відповідальність за стратегічне планування організацією повсякденної роботи несе менеджер кампанії.

Мета передвиборчої кампанії для кандидата полягає в тому, щоб зібрати таку кількість голосів, яка може забезпечити йому перемогу на виборах.

При цьому, необхідно мати на увазі, що деякі кандидати ба латуються на виборчу посаду завчасно знаючи, що вони в силу якихось обставин не будуть обрані в органи влади. Мета їх передвиборчої діяльності полягає в тому, щоб залучити увагу до певної проблеми чи до позиції свого суперника з якогось питання.

Кандидат у депутати має групу підтримки, в яку входять як штатні працівники, волонтери так і його прихильники.

В штат зазвичай входять:

- менеджери;
 - команда кампанії;
 - іміджмейкер;
 - директор роботи на місцях;
- група дослідження.

Як зазначалося вище, менеджер кампаній розробляє стратегію кампанії і веде її.

Команда кампанії складається з професіоналів, які є основними радниками кандидата і в той же час наділені правом приймати відповідальні рішення.

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.

Окрім команди кандидат може мати так званий "тіньовий кабінет", тобто радників, які організовані неформально, щоб не привертати уваги.

Іміджмейкер піклується про зовнішній вигляд кандидата, а також дає йому поради як враховувати психологію виборців для того, щоб справити на них сприятливе враження.

Директор роботи на місцях відповідає за організацію прямої роботи з виборцями кандидата чи волонтерів.

В групу дослідження зазвичай входять соціологи та аналітики. Вони прогнозують кількість виборців, які проголосують за кандидата, а також проводять ряд спеціальних досліджень:

- дослідження кандидата;
- дослідження округу;
- дослідження опозиції.

В дослідженні кандидата збирається вся інформація про претендента (як позитивна, так і негативна).

На початку кампанії аналітична група збирає інформацію про демографічні групи округу, здійснює географічне прицілювання, виявляє групи населення, які представлені певним лідером, що займає виборчу посаду, чи організацією.

Група дослідження збирає також інформацію про своїх можливих суперників та опонентів.

Волонтери - це люди, які працюють в групі підтримки безкорисно, не отримуючи за свою працю матеріальної винагороди.

В групу підтримки входять також лідери думки, тобто ті, хто, підтримуючи кандидата, мають вплив на громадськість. Це можуть бути лідери НДО, співробітники засобів масової інформації, політичні лідери, люди, що користуються повагою та авторитетом.

Кандидат в депутати виступає перед виборцями як особа, що бажає та вміє реалізувати інтереси тих чи інших політичних сил і соціальних груп. У формалізованому вигляді ці прагнення знаходять відображення у передвиборчій програмі потенційного обранця.

Програма - це документ, у якому сформульовані концепція і засоби, за допомогою яких кандидат, що претендує на обрання в органи влади, представлятиме інтереси виборців.

У випадку обрання кандидата, передвиборча програма є мірилом оцінки його діяльності протягом строку виконання повноважень в органах влади. Критерієм оцінки тут виступає ступінь співпадіння передвиборчих обіцянок з практичними справами депутата.

Визначаючи свою стратегію в передвиборчій кампанії, члени неполітичних громадських організацій повинні розбиратися в змісті

Аналіз тенденцій політичного життя та програм кандидатів.

передвиборчих обіцянок кандидатів та вміти їх оцінювати. Для вирішення цієї задачі важливо усвідомити наступні питання:

- Які функції виконують передвиборчі програми?
- Які методи оцінки цих програм можна використовувати?

Програми претендентів у органи влади будуть розрізнятися в залежності від того, по якій системі вони обираються.

Якщо кандидат планує обиратися за пропорційною системою у багатомандатному виборчому окрузі, то його програма ідентифікується з програмою партії, яку він представляє.

Сучасні партії вже не мають всеосяжних програм, але розрізняють основну програму, програму дій, виборчу та урядову програму.

Виборча програма завжди узгоджується з концепцією основної партійної програми та на противагу останній, представляє оперативну базу, яка дозволяє їй пристосовуватися і постійно орієнтуватися на поведінку і волю виборців.

Перш ніж аналізувати передвиборчі програми, необхідно розглянути їх функції.

Функції програм диференціюються в залежності від спрямованості впливів на середовище. В цьому аспекті виділяють функції відносно своїх членів (внутрішні) і зовнішнього соціуму (зовнішні).

До внутрішніх функцій відносять:

- інтегративну;
- ідентифікаційну;
- стимулюючу;
- владну, чи функцію панування;
- легітимну.

Інтегративна функція програми включає в себе загальнообов'язкову директиву для всіх членів партії. В цьому наказі знаходять відображення напрямки партійної діяльності. Кожна з політичних доктрин не тільки містить певні цінності щодо оптимізації різних сфер суспільного життя, а й намагається пропагувати свої цілі та ідеали щодо виконання поставлених нею завдань.

Наприклад, Ліберальна партія України проголосила такі програмні принципи: вільне підприємництво як спосіб реалізації свободи особистості, відродження національної культури, гуманізація освіти і виховання, приватизація економіки і т. ін.

Політична партія "Яблуко" в якості головного напрямку своєї діяльності обрала боротьбу з корупцією, яка, на думку лідерів цієї партії, повинна включати перегляд чинного законодавства, усунення в ньому норм, які дозволяють чиновникам розпоряджатися людьми і матеріальними ресурсами на власний розсуд і з користю для себе.

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.

В основі тих чи інших доктрин лежать різні світоглядні позиції, які пропонують різні шляхи вдосконалення сучасного суспільства. При оцінці доктрин програми необхідно орієнтуватися на її відповідність загальнолюдським цінностям, демократії і гуманізму.

Ідентифікаційна функція спонукає кандидата до ототожнення себе з партією та її цілями. Як правило, ця функція у передвиборчих програмах представлена слабо.

Більш інтенсивно в передвиборчих програмах представлені стимулюючі і владні функції.

Зовнішні функції програм спрямовані на те, щоб вплинути на суспільство. В цьому аспекті виділяють наступні функції:

- рекламна;
- відмежування від інших;
- агітаційна.

Всі ці функції виражені в передвиборчій програмі, як правило, в значній мірі. Рекламна і агітаційна функції спрямовані на те, щоб спонукати виборців до прийняття сприятливого для партії рішення. Функція відмежування від інших партій тісно пов'язана з агітаційною, оскільки її призначення - підкреслювати переваги порівняно з іншими партіями.

Аналізуючи передвиборчі програми, доцільно звернути увагу на ступінь вираженості як зовнішніх, так і внутрішніх функцій. Ступінь вираженості функцій програм.

Рівень інтенсивності Функції	Рівень інтенсивності		
	Високий	Середній	Низький
1. Зовнішня: · рекламна · відмежування · агітаційна	x x x		
2. Внутрішні: · інтегративна · ідентифікаційна · стимулююча · владна · легітимна	x x	x	x x

Аналізуючи програми кандидатів і визначаючи реальність втілення їх в життя можна керуватися рекомендаціями для виборців, розробленими співробітниками Інституту Реформ в рамках Коаліції громадських організацій України "Свобода вибору":

"Під час виборчої кампанії від кандидатів ми чуємо багато обіцянок, намірів, побажань. Як розібратися в цьому потоці гасел та програм? Як не помилитися? Кожен мусить зробити свій вибір самостійно, розуміючи, що ціна помилки - майбутнє. Однак дуже важливо, щоб оцінки та висновки були реалістичними та усвідомленими.

Якщо Вам незрозуміло яким чином буде досягнуто те чи інше програмне положення кандидата, подумайте перед тим як реалізовуватиметься задекларована мета.

- йдеться про підвищення заробітної плати чи пенсії - повинні бути зрозумілі джерела підвищення;
ви чуєте обіцянки про скорочення безробіття і піднесення економіки - мають бути визначені механізми, які дадуть змогу запрацювати промисловим підприємствам та аграрному сектору;
- гарантують повернення вивезених за кордон капіталів - мусите твердо переконатися в реальності шляхів повернення;
- кажуть про зниження податків - треба водночас отримати відповідь на запитання: "З чого поповнюватиметься бюджет для виплат вчителям, лікарям, науковцям, військовим, пенсій пенсіонерам, допомоги малозабезпеченим?";
- обіцяють швидко повернути знецінені вклади - маєте дізнатися про джерела одержання коштів для цього".

Вивчення тенденцій політичного життя і кандидатів у депутати має бути цілеспрямованим і систематичним. Виконання цієї вимоги пов'язано з розумінням наступних запитань:

- Для чого вивчають (мета вивчення)?
- Хто повинен вивчати?
- Які джерела вивчення?
- За якими напрямками проводити аналіз?

Мета вивчення полягає в тому, щоб серед кандидатів у депутати визначити тих, хто, будучи обраним на посаду, сприятиме просуванню корпоративних інтересів третього сектора.

Хто повинен вивчати?

В кожній організації є люди, що володіють методами збору і аналізу інформації. Проте, для вивчення соціального оточення в умовах передвиборчої кампанії доцільно залучати і інших членів

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.

організації, а також волонтерів, друзів і знайомих. Чим ширше круг осіб, що вивчають передвиборчу ситуацію в своєму окрузі, тим глибше і всеосяжніше буде інформація відносно потенційних помічників НДО в структурах законодавчої і виконавчої влади.

Об'єктом вивчення є кандидати в депутати, зареєстровані у окрузі, а також їх виборці.

Джерелами збору інформації про об'єкти вивчення можуть бути: матеріали періодичних видань (газети, журнали, а також інформаційні плакати і матеріали передвиборчої агітації); електронні ЗМІ (теле- і радіостанції), які використовують усне мовлення і відеоматеріали; матеріали, які розсилають виборцям поштою чи роздають їм біля кожного будинку чи квартири; матеріали публічної підтримки кандидата лідерами думки чи організаціями (усної чи письмової); спостереження за ходом передвиборчої кампанії під час заходів, що проводяться командою кандидата; веб-сторінки, де подається цікава для людей інформація про кандидата і кампанію; інформація про минулі вибори відносно того, скільки чи який відсоток голосів отримали кандидати від однієї партії, чи партією зі схожою ідеологією. Матеріали вивчення можна систематизувати за допомогою методик **SWOT** і **AIDA**.

- S** - strong - *сильні сторони*
- W** - weak - *слабкі сторони*
- O** - opportunity - *можливості*
- T** - trouble - *загрози*
- A** - attention - *увага*
- I** - interest - *інтерес*
- D** - decision - *рішення*
- A** - action - *дія*

НДО вступає у взаємовідносини з тими кандидатами, які за своїми мотиваціо-цільовими і змістовними компонентами дійсності схожі на громадські організації.

Таблиця "Подібність мотиваціо-цільових і змістовних компонентів дійсності схожих на громадські організації" (див. стор.63).

Кінцева мета	Сприяти формуванню якісно нового, більш гуманістичного способу життя, задоволення потреб місцевого населення.
Ціннісні орієнтації	Орієнтація на задоволення суспільних потреб, спільність інтересів, соціальна відповідальність відносно результатів діяльності і способів її реалізації.
Мотиваційно-цільові установки	Престиж. Творчість. Альтруїзм.
Змістовний компонент діяльності	Просування інтересів територіальної громади в органах влади.

II.3. Заходи НДО в період виборів.

З точки зору теорії управління неполітична громадська організація є відкритою системою. У зв'язку з цим відчутний вплив на неї мають не тільки внутрішні елементи, а й зовнішні.

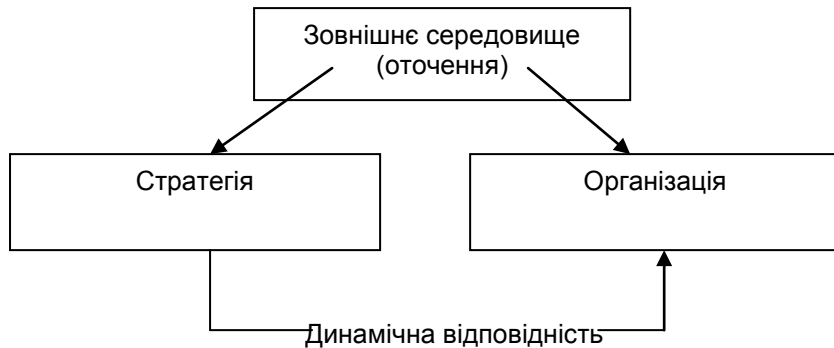
Термін "зовнішнє середовище" містить у собі: економічні умови споживачів, урядові акти, законодавство, соціокультурні цінності, конкуруючі організації та ін.

Розуміння ролі зовнішнього середовища відносно організації з'явилося наприкінці 50-х років ХХ століття, коли в управлінні стали використовувати принцип моделювання. Однак, теоретичне обґрунтування цього принципу з'являється раніше, коли американський психолог Курт Левін почав розробляти концепцію "силового поля". В основу свого вчення К.Левін поклав фізичне поняття силового поля, де кожен елемент системи взаємодіє з іншими і зміна напруги в одному з пунктів породжує тенденції до усунення цієї напруги і відновлення динамічної рівноваги.

Зосередивши увагу на проблемі людських спонукань, К.Левін гадав, що мотивами поведінки є об'єкти - різні райони "життєвого простору" в їх відношенні до індивіда, що відчуває в них потребу. Динамічна система є полем поведінки. Психологічне поле, як система, знаходиться під напругою, що виникає між індивідом і середовищем. Напруга породжує дії, які спрямовані на позбавлення від неї.

Теоретичні погляди К.Левіна були перенесені з області психології в управлінську діяльність, яка повинна підпорядковуватись принципу "групової динаміки".

Загальна логіка взаємозв'язку оточення (навколишнього середовища) НДО і її стратегії може бути відображена у вигляді наступної схеми:



Якщо з позиції даної теорії розглядати стратегію неполітичної громадської організації в умовах виборів, то можна зробити наступні висновки:

- У зовнішньому оточенні організації посилюється напруга, на перший план виступає політичне єдиноборство, здійснюється підготовка до формування владних структур.
- Напруга, яка надходить із зовнішнього середовища, має вплив на життєдіяльність та стійкість організації, оскільки інформаційні, фінансові, людські, інституційні ресурси спрямовані, в основному, в сферу політики.
- Порушення рівноваги між ресурсами, які використовуються під час виборів у зовнішньому середовищі, та ресурсами самої організації може негативно впливати на НДО, послаблюючи її можливості по задоволенню таких соціальних потреб, як спрямування на принесення користі іншим, визнання власної гідності, престиж, соціальний успіх та ін. Виникає динамічна невідповідність між процесами, які відбуваються в житті оточуючого соціального середовища та життям самої організації.
- Для повноцінного функціонування НДО в період виборів та після них, необхідно забезпечити динамічну відповідність між умовами, в яких відбувається передвиборча кампанія і стратегією самої організації.

Встановити таку відповідність можна на основі:

- конкретизації можливих загроз для НДО в період виборів;
- визначення факторів, котрі можуть послабити цю загрозу (можливості організації);
- проведення заходів, акцій котрі протидіятимуть загрози шляхом максимального використання сприятливих факторів (можливостей).

Основна загроза для НДО в період передвиборчої кампанії - зменшення свого впливу на формування громадської думки, послаблення зв'язків з громадськістю, бізнесом, державними структурами. Причина цього в тому, що основні ресурси (люди, кошти, час) перерозподіляються в область політики, тобто, концентруються в численних командах кандидатів у депутати.

Друга загроза полягає у тому, що кандидати, зустрічаючись з виборцями, потенційними спонсорами кампанії і вмовляючи їх підтримати, втрачають можливість заявити про свою підтримку творчих ініціатив, що надходять від громадських груп (НДО) по вирішенню проблем населення.

Які фактори можуть послабити наявну загрозу? Тільки ті, які знаходяться в рамках самих організацій третього сектора. Це - знання, досвід, технології, якими володіє персонал; безкорисна допомога

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.

волонтерів; інформаційні технології, наявна матеріально-технічна база; фінансова підтримка бізнесу, закордонних фондів та ін.

Враховуючи ту обставину, що окремо взята НДО не володіє в повному об'ємі необхідними ресурсами для нейтралізації об'єктивно існуючих загроз передвиборчої кампанії, необхідне тимчасове об'єднання організацій, які знаходяться на території виборчого округу. Кожна організація може зробити свій вагомий вклад в захист корпоративних інтересів всього сектора, вносячи в об'єднання:

- офісні та інші приміщення;
- грошові засоби;
- персонал, який володіє технологіями спілкування та переконання;
- волонтерів;
- власні засоби масової інформації
- зв'язки з бізнесом, державними структурами;
- свій авторитет і репутацію серед окремих груп населення територіального округу та ін.

Задача організацій третього сектора в період передвиборчої кампанії полягає в тому, щоб налагодити гармонійні відносини з найближчим соціальним оточенням через укріплення взаємопорозуміння з ним. Важливо використовувати вибори для того, щоб зберегти свій авторитет і заручитися підтримкою суспільства з метою підготовки думки майбутніх обранців народу про необхідність просування корпоративних інтересів третього сектора в органах виконавчої та законодавчої влади.

Виходячи з цієї задачі, на період передвиборчої кампанії необхідно запланувати такі заходи, які підтримали б доброзичливе ставлення і взаєморозуміння між:

- організацією і громадськістю;
- * організацією і кандидатами в депутати.

Без психологічної готовності майбутнього обранця до просування корпоративних інтересів третього сектора важко добитися сприятливих владних рішень в цьому напрямку. Зрозуміти специфіку даного феномену можна з позиції теорії установки.

"Установка - це стійка схильність індивіда до певної форми реагування, що складається на базі минулого досвіду і що збуджує його орієнтувати свою діяльність у певному спрямуванні і діяти послідовно по відношенню до суб'єктів і ситуацій, з якими вона пов'язана" (21; с.381).

Установка представника законодавчої чи виконавчої влади - це його готовність, схильність позитивно сприймати, обмірковувати, розуміти функціональні призначення НДО і сприяти укріпленню її життєздатності.

В структурі установки виділяють три компоненти:

- когнітивний (від латинського *cogito* - пізнання);
- емоційно-оцінювальний;
- поведінковий.

Когнітивний елемент установки є нарисом того, що здатен сприйняти і пізнати кандидат, коли через нестачу часу, обмеженість знань він не має можливості проаналізувати ситуацію, а йому потрібно, наприклад, вирішити чи включати в свою передвиборчу програму обіцянку підтримки третього сектора чи можна обійтися без цього пункту.

Емоційно-оцінювальна підструктура потенційного обранця - це комплекс симпатій та антипатій до об'єкта установки, тобто, до діяльності НДО.

Поведінкова підструктура виражається в готовності кандидата певним чином діяти і, у випадку його обрання, відстоювати корпоративні інтереси третього сектора в органах влади.

Всі структурні елементи установки тісно пов'язані між собою, вони представляють єдине ціле. Не існує пізнання без того чи іншого відношення до об'єкта, який пізнається. В свою чергу, нейтральне, позитивне чи негативне ставлення визначає напрямок поведінки. Ось чому, підготовка до формування психологічної готовності кандидата до підтримки третього сектора повинна носити цілісний характер.

Головний напрямок діяльності - це викликати довіру, позитивне ставлення до громадських організацій, які в умовах соціально-економічної трансформації відіграють все більш помітну роль у розвитку суспільства. Інакше кажучи: для формування психологічної готовності обранця народу підтримувати ініціативи НДО необхідно спочатку організувати громадську думку з метою підвищення репутації НДО і проводити заходи, завдяки яким неполітичні організації територіального округу стають відомими, популярними.

Плануючи заходи щодо підвищення іміджу організацій третього сектора, необхідно замислюватися над наступними питаннями:

- Як у найближчому соціальному оточенні ставляться до неполітичних громадських організацій?
- Чи вважається робота, що проводиться цими організаціями соціально значущою?

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.

Заходи НДО в період виборів.

- Чи ставляться до НДО в місцевій громаді як до доброго сусіда?
- Чи вважається престижним брати участь у діяльності громадських організацій?
- Який рівень професіоналізму має персонал?
- Чи багато в територіальному окрузі організацій, що розвиваються?
- Чи шукають організації нових шляхів задоволення потреб клієнтів?

У випадку позитивної відповіді на вищеперераховані питання обов'язково варто шукати способи розповсюдження цієї інформації. При цьому, важливо не просто зробити повідомлення, а й надати відповідні пояснення: чим це викликано, до чого це приведе? Важливий шлях розповсюдження цієї інформації - використання традиційних методів РР: прес-реліз, інтерв'ю, прес-конференція, інтерв'ю на радіо і телебаченні.

Прес-реліз - це повідомлення для преси, в якому коротко описується подія і повідомляється, куди звернутися за додатковою інформацією.

Прес-реліз - це повідомлення про новини. Це може бути коротке, лаконічне повідомлення про послуги, які отримали клієнти, про створення коаліції НДО, про отримання соціального замовлення від органів місцевого самоврядування та ін.

Однією з найбільш ефективних форм зв'язку з громадськістю є прес-конференція, яку використовують в тому випадку, коли необхідна демонстрація будь-яких зразків чи у випадку обговорення актуальної проблеми, відносно якої у журналістів можуть з'явитися багато питань. Прес-конференція є ефективним засобом змусити журналістів з різних ЗМІ прийти в організацію. Але дуже важливо вдало призначити день проведення цього заходу, щоб він не співпадав по часу з іншою важливою подією в політичному, громадському та культурному житті.

Інтерв'ю на радіо і телебаченні.

Якщо вас прохають дати інтерв'ю, потрібно з'ясувати відповіді на наступні питання:

- Що за програма?
- Яку інформацію має редакція про організацію?
- Про що вас можуть запитати і як довго дозволять говорити?
- Чи буде інтерв'ю транслюватися у прямому ефірі чи у записі?

Важливою формою встановлення зв'язків з громадськістю є листи в газету. Під час підготовки до виборів неполітичні організації мають багато приводів щоб написати в місцеву газету. Це: необхідність

привернути увагу до проблеми, не давати забути про неї, прагнення виправити наслідки повідомлення, що не відповідало дійсності, висловити підтримку або несхвалення окремим особам, подякувати за надану організації допомогу.

Таким чином, використання РР для формування громадської думки з метою підвищення репутації НДО передбачає тісний зв'язок НДО із засобами масової інформації. Місцеві ЗМІ зазвичай залюбки висвітлюють акції НДО, проте, в період активізації політичної боротьби акценти зміщуються на висвітлення ходу передвиборчої кампанії. В умовах обмеженості цих ресурсів доцільно використовувати ЗМІ, підпорядковані донорам чи союзникам регіональних НДО, а також власні видання. В останньому випадку необхідно поцікавитися про те, щоб інформація, опублікована у виданнях НДО, стала доступною для місцевого населення, органів самоврядування а також команд кандидатів.

II.4 Завдання та вправи.

Завдання 1.

Обговоріть питання:

- Для чого в період передвиборчої кампанії необхідно здійснювати аналіз внутрішніх потреб НДО?
- Яке значення має аналіз внутрішніх потреб організацій, розташованих на території виборчого округу для розробки стратегії?
- Спробуйте передбачити проблеми, які можуть виникнути при аналізі внутрішніх потреб? Перерахуйте їх.
- В чому полягає системний підхід до аналізу внутрішніх потреб третього сектору?
- Як узгодити принцип відкритості з підсумками внутрішнього аналізу?
- Які методи можна використовувати для аналізу внутрішніх потреб НДО?

Завдання 2.

Обговоріть питання:

- Чи можливо ефективно працювати з представниками владних структур а також з кандидатами в народні депутати без аналізу внутрішніх можливостей НДО даного населеного пункту?
- Обґрунтуйте актуальність внутрішнього аналізу для визначення стратегії неполітичної організації під час передвиборчої кампанії.
- Чи обов'язково складати коротку пам'ятку про ціль, стратегію та ресурси НДО даного населеного пункту? Яку користь може принести така пам'ятка? Кого доцільно залучити до створення такої пам'ятки?

Завдання 3.

Дайте відповіді на запитання:

- Кого з членів своєї організації ви б порекомендували для аналізу внутрішніх потреб третього сектору? Чому саме їх?
- Якими рисами повинен володіти член аналітичної групи? Які знання, вміння та навички необхідні для роботи в групі, яка проводить внутрішній аналіз?

Завдання 4.

Заповніть таблицю "Сутність елементів внутрішнього аналізу":

Елементи структури внутрішнього аналізу	Сутність елементу
Мета	
Стратегія	
Вихідні ресурси	
Вхідні ресурси	
Можливі джерела фінансування	

Які елементи аналізу внутрішніх потреб НДО ви могли б додати до вищеподаної схеми? Які виключити? Аргументуйте свою точку зору.

Завдання 5.

Підготуйте короткий виступ, в якому ви сформулюєте мету своєї організації і визначите її місію.

Визначайте місію за допомогою наступної схеми: (дивись наступну сторінку)

Основні етапи діяльності НДО в період передвиборчої кампанії.



Завдання 6.

На основі презентацій виступів за планом завдання № 4 спробуйте знайти інтегруючий початок в діяльності різних НДО.

Завдання 7.

Хто повинен брати участь у визначенні стратегії НДО на період передвиборчої кампанії?	Які знання необхідні для цього?	Які вміння необхідні для цього?

Завдання 8.

За допомогою таблиці спробуйте визначити рівень збалансованості ресурсів НДО вашої територіальної громади:

Ресурси	Звідки надходять ресурси	Куди (як) надходять ресурси
Волонтери		
Приміщення		
Офісне обладнання і витратні матеріали		
Налагодження комунікації		
Інформаційні ресурси		
Фінансові ресурси		

Завдання 9.

Заповніть таблицю:

Закон України "Про вибори народних депутатів України"
Має 12 розділів
Розділ 1. Загальні положення

(продовження на наступній сторінці)

Розділ 2.	
Розділ 3.	
Розділ 4.	
Розділ 5.	
Розділ 6.	
Розділ 7.	
Розділ 8.	
Розділ 9.	
Розділ 10.	
Розділ 11.	
Розділ 12.	

Завдання 10.

На основі вивчення Закону України "Про вибори народних депутатів України дайте відповіді на питання:

- Хто має право бути обраним?
- Хто є суб'єктами виборчого процесу?
- З яких етапів складається виборчий процес?
- Назвіть види виборів депутатів.
- Перерахуйте принципи створення виборчих округів і виборчих ділянок.
- Назвіть види виборчих комісій, їх статус, порядок утворення.

- Якими повноваженнями наділена Центральна, окружна, дільнична виборча комісія?
- Опишіть порядок складання списків виборців.
- За рахунок яких коштів здійснюється фінансування виборів? Як формується виборчий фонд? Як можуть використовуватися кошти виборчого фонду?
- Як відбувається матеріально-технічне забезпечення підготовки та проведення виборів?

Завдання 11.

Дайте відповіді на питання:

- Хто може висувати кандидатів у депутати?
- Коли розпочинається і коли закінчується висування кандидатів?
- Який порядок утворення виборчого блоку?
- Що визначає угода про створення виборчого блоку?
- Який порядок висування кандидатів в депутати партією (блоком)?
- Назвіть умови реєстрації кандидата у багатомандатному окрузі включених до виборчого списку партій (блоків)?
- Назвіть умови реєстрації кандидатів у депутати в одномандатному окрузі.

Завдання 12.

Дайте відповіді на питання:

- Коли розпочинається і коли закінчується передвиборча агітація? Які джерела фінансування передвиборчої агітації можливо застосовувати?
- Яку допомогу надають кандидатам органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування в проведенні публічних заходів передвиборчої агітації?
- Інформаційні плакати та матеріали передвиборчої агітації. Хто їх виготовляє? За рахунок яких коштів?
- Розкажіть про порядок використання засобів масової інформації для передвиборчої агітації.
- Назвіть обмеження щодо ведення передвиборчої агітації.

Завдання 13.

Що нового вносить Закон України "Про вибори депутатів України" (від 30 жовтня 2001 року) порівняно з попереднім відносно:

- виборчої системи;
 - виборчих комісій;
 - виборчих фондів; агітації;
 - спостереження; відповідальності за порушення виборчого законодавства.
- Порівняйте свої відповіді з матеріалами додатку №2.

Завдання 14.

Проведіть гру "Знайдіть статтю закону". Кожному члену команди вручається чотири інформаційні картки під номерами 1, 2, 3,4 з метою розрізнення команд. Перед гравцями ставиться мета: якомога швидше визначити номер статті Закону України "Про вибори депутатів України". Команда, яка завершила пошук першою, отримує 5 балів, другою - 4, третьою - 3.

Стимульний матеріал - інформаційні картки з цитатою певної статті Закону та його частини і пункту.

Завдання 15.

Складіть словник термінів, які використовуються під час передвиборчої кампанії.

- Бюлетень* –
Виборча комісія –
Іміджмейкер –
Дослідження:
- кандидата -
 - округа -
 - опозиції –
- Кандидат* –
Менеджер кампанії -
Багатомандатний округ –
Округ -
Партійний список –

Професійний співробітник кампанії –
Публічна підтримка –
Засоби масової інформації -

Завдання 16.

Що являє собою програма кандидата в депутати? Які функції виконують програми кандидатів? Як пов'язані між собою програма партії та програма кандидата? Який критерій можна використовувати для оцінки програми кандидата?

Завдання 17.

Для чого членам громадських організацій необхідно вивчати кандидатів у депутати? Хто повинен вивчати кандидатів у депутати? Які джерела вивчення можна використовувати?

Завдання 18.

Заповніть матрицю **SWOT** на відомого вам кандидата.

<p>S (сильні сторони)</p> <ul style="list-style-type: none"> • • • • • • 	<p>W (слабкі сторони)</p> <ul style="list-style-type: none"> • • • • • •
<p>O (можливості)</p> <ul style="list-style-type: none"> • • • • • • 	<p>T (загрози)</p> <ul style="list-style-type: none"> • • • • • •

Завдання 19.

- З точки зору теорії управління, НДО є відкритою системою. Як ви це розумієте?
- Перерахуйте джерела зовнішнього середовища НДО? Який вплив вони можуть здійснювати на організацію в період виборів?
- Як використовується принцип динамічної рівноваги в управлінській діяльності?
- Обґрунтуйте необхідність використання принципу динамічної відповідності в управлінні громадською організацією.
- Конкретизуйте принцип динамічної відповідності відносно управління НДО в період передвиборчої кампанії.
- Які кроки необхідно здійснити для того, щоб ефективно керувати організацією в період виборів?

Завдання 20.

Заповніть таблицю "Загрози для НДО в період виборів":

Ресурси	Загроза	Фактори, які... можуть послабити загрозу
Матеріально-технічні		
Фінансові		
Інформаційні		
Людські		

Завдання 21.

Які задачі повинні вирішувати громадські організації в період передвиборчої кампанії з урахуванням наявних загроз і факторів їх послаблення?

1. _____
2. _____
3. _____

Завдання 22.

Розкажіть про те, які заходи проводить ваша організація для підвищення іміджу серед найближчого соціального оточення.

Завдання 23.

Як часто ви використовуєте наступні інструменти PR?

Інструменти РК	Частота використання		
	Ніколи	Інколи	Постійно
Друковані матеріали (річний звіт, каталоги, бюлетені, інформаційні матеріали)			
Аудіо - візуальні матеріали (фільми, слайди, відеокасети)			
Публікації в ЗАПІ			
Інтерв'ю, виступи			
Громадські об'яви			
Акції			
Електронні ЗАПІ			

Завдання 24.

Які заходи можна провести в період передвиборчої кампанії (Див. наступну сторінку.)

- Напрямок	Заходи
Ознайомлення громадськості з третім сектором	
Ознайомлення кандидатів в депутати з діяльністю НДО	
Постановка перед потенційними обранцями задач з підтримки організацій третього сектору	

Частина III. Додатки	81
<i>III.1. Додаток 1</i>	<i>82</i>
<i>III.2. Додаток 2</i>	<i>95</i>
<i>III.3. Список літератури.....</i>	<i>100</i>

///. 1. Додаток 1.

Методика "Історичні портрети" (за матеріалами посібника Альтмана Г.Х. Звездніе часи лидерства). (5)

Мета - на основі аналізу біографій історично відомих постатей визначити їх основні лідерські якості.

Час - 30 хвил.

Матеріали та обладнання: ксерокопії стислих біографій видатних політичних і громадських діячів минулого і сучасності, папір для фліпчарта, маркери.

Хід проведення:

Тренер ділить учасників на 4 - 5 груп. Кожній групі необхідно ознайомитися з біографією одного історичного діяча і проаналізувати, які риси допомогли йому стати лідером. Групи не знають, чиї "портрети" розглядають їх колеги. Кожна група записує виділені риси на листах і подає результати своєї роботи. Після презентації рис лідера, що були представлені кожною з груп, інші учасники можуть спробувати відгадати, хто з лідерів минулого чи сучасності став героєм біографічного нарису.

Підказка тренеру.

Варто зауважити, що учасники, аналізуючи тексти автобіографічних нарисів, виділяють 5-7 основних лідерських рис. В коментарях тренера після презентації результатів роботи кожної групи визначаються спільні риси, що притаманні різним лідерам, а також звертає увагу на те, що відрізняло того чи іншого героя нарису. Доцільно акцентувати увагу на те, що лідер майбутнього багато в чому буде схожий на лідера минулого. Проте, для лідера майбутнього важливо вміти приймати рішення в ситуаціях невизначеності, що вимагає від нього не тільки знань, а і розвинутої інтуїції, вміння слухати і чути, дивитися і бачити (можна зіслатися на методику "30 квадратів"), робити вибір і нести за нього відповідальність (посилання на "Цінності" і "Аукціон"). (5)

Безпосередньо після проведення завдання "історичні портрети" учасникам видаються робочі матеріали "Риси лідера", підготовлені на основі реферування матеріалів із закордонних джерел. Якщо дозволяє регламент, тренер може запропонувати порівняти риси, які були визначені на етапі використання методики "Історичні портрети", з тими, що представлені в робочих матеріалах.

///. 1. Додаток 1.

Історичні портрети.

**Мати Тереза
(1910-1997)**

Мати Тереза - одна з найвідоміший і шанованих жінок другої половини ХХ століття. Вона присвятила своє життя допомозі бідним, хворим і помираючим у всьому світі і особливо в Індії. Мати Терезу називали миротворцем, соціальним робітником, психологом, менеджером, надихальницею.

Агнес Гонджа (Мати Тереза) народилася 27 вересня 1910 року в Скоп'є. (Скоп'є належав Отоманській імперії, потім увійшов до складу Югославії. Зараз це столиця Македонії). Її батько - Нікола Гонджа був співвласником великої будівельної компанії та успішним торговцем, її мати - Дранфіле виховувала трьох дітей, була палкою католичкою, і разом з дітьми відвідувала хворих і бідних.

Навчалася Агнес в державній школі, кожний рік здійснювала паломництво в Чорногорію, де вперше у ікони Пресвятої Діви Марії відчула поклик до служіння Богу.

В 1928 юна Агнес наважилася "відправитися і повідати про життя Христа людям". Єдиним шляхом, який дозволяв втілити її мрію в життя, був вступ до конгрегації місіонерок.

Гонджа відправилася в Дублін і вступила в ірландський орден сестер Лорето, який здійснював місію в Індії. В грудні цього ж року вісімнадцятирічна Агнес відпливла з Дубліну до Калькутти. Це був початок великого шляху Матері Терези.

В травні 1937 року Агнес прийняла черниче ім'я Тереза на честь Терези з Лізьє, яка прагнула робити добро, з радістю виконувала найбільш неприємну роботу. З цього часу Мати Тереза стала директором бенгальського відділення в школі св. Анни.

Під час святого говіння в 1946 році, знаходячись на шляху до Дарджилінгу, Мати Тереза почула голос у своєму серці: "Іди і живи серед бідних і Я буду з тобою". Це було Господнє Натхнення, заклик який прийняла тендітна жінка в черничому вбранні.

16 серпня 1948 року Мати Тереза пішла з монастиря, навіки попрощавшись з його спокійним, помірним життям. Вона оселилася в бідному кварталі у знайомих індусів, маючи в гаманці декілька рупій і велику любов в серці.

Через деякий час Мати Тереза отримала Індійське громадянство. Вона вчилася на курсах медичинських сестер, допомагала бідним і хворим. В індійському містечці Патна вона відкрила свою першу школу для бідних Дітей з вулиць, де навчала їх грамоті і навичкам самообслуговування.

Через рік у Матері Терези з'явилися її перші послідовниці, учениці із школи св. Анни.

У 1950 році Мати Тереза отримала дозвіл на створення ордену Милосердя, не маючи ніяких коштів на благодійні цілі. Орден Милосердя - єдиний орден створений у ХХ столітті.

Молода черниця покладалася тільки на Господа і на себе. Разом зі своїми послідовницями доглядала за хворими, роздавала ліки і харчі, допомагала прокаженим. Основними коштами до існування і благодійності були пожертви.

До трьох звичайних обітниць черниць: бідності, цнотливості і посту, Мати Тереза добавила четверту - всіма силами служити бідним, нічого не вимагаючи за це.

В 1952 році Мати Тереза відкрила свій перший будинок для помираючих, пізніше подібні заклади почали називатися хоспісами. В Калькутті люди помирали прямо на вулицях, не отримуючи медичинської допомоги; бувало й так, що помираючих з'їдали щури. Мешканці Калькутті говорили тоді, що вона перетворила смерть в життя, а руйнування - в любов.

До того моменту у Матері Терези було вже 26 волонтерів, які добровільно працювали по 16 годин на добу, допомагаючи бідним, виконували щоденну молитву, спали на матрацах з соломи, не мали особистого майна, їли рис та овочі, раділи своєму служінню.

Черниці прагнули полегшити останні хвилини помираючих. Вони робили прості, але такі важливі речі: давали помираючим останній ковток води і лагідне слово, переконували, що їх тіло буде за індуїстським звичаєм спалено і попіл кинуте до вод Гангу.

Черниці ордену Милосердя не намагалися охрестити помираючих чи поховати не так, як вимагає індуїзм. Вони поважали культуру і віросповідання помираючих.

За більш ніж 40 років існування будинків для помираючих послідовниці Матері Терези підібрали 54 тисяча людей з вулиць Калькутті. Допомагаючи помираючим, Мати Тереза говорила: "Є те, що потрібно цим людям; навіть більше ніж їжа і дах над головою - розуміння того, що вони комусь потрібні, що хтось їх любить. Вони розуміють, що, навіть якщо їм залишилося жити декілька годин, їх люблять. Господи, зроби нас гідними служити людям, які живуть і помирають в бідності і голоді".

Відомість Матері Терези постійно росла, пожертвування збільшувались, і з середини 50-х років уряд виділив 34 акри землі, де під керівництвом Матері Терези був організований лепрозорій, який був названий Шанті Нагар (Місто Миру).

Мати Тереза намагалася дати хворим на проказу можливість повноцінно жити і працювати. Сестри вчили хворих робити сувеніри із скорлупи кокосових горіхів, навчали природнім методам планування родини, а також Орден виступив проти наказу уряду про стерилізацію хворих на проказу, оскільки хвороба не спадкова. Сестри умовляли віддавати дітей у притулки, щоб уникнути зараження.

До 1956 року орден налічував 51 сестру. Вони навчали 1500 дітей в своїх школах і доглядали за 48 тисячами хворих у лікарнях, госпіталях, будинках милосердя.

Уряд Індії високо оцінив працю Матері Терези і в 1962 році нагородив її орденом Чудового Лотосу.

В цьому ж році Мати Тереза відкрила притулок для кинутих дітей, будинок престарілих і майстерню для безробітних. Медпункти на залізничних станціях надавали безоплатну медичну допомогу, надавали притулок для жінок і дітей. Про діяльність ордена Милосердя знала вся Індія. В самій Калькутті люди прозвали Мати Терезу "живою святою".

В 1964 році Мати Тереза була представлена папі Павлу VI. Вражений результатами її роботи, він подарував їй шикарний лімузин, від продажу якого Мати Тереза отримує кошти на будівлю будинку для розумово неповноцінних людей. Мати Тереза отримала від папи дозвіл на створення місії ордена Милосердя по всьому світі.

В орденові працювали волонтери, яких Мати Тереза називала "співробітниками".

Співробітниками вона називала не тільки волонтерів, але і тих до кого була звернута допомога, оскільки любов єднала і тих, і інших. Співробітник був радий подарувати своє тепло і час людині, яка хотіла стати "кимось для когось".

В жовтні 1971 року Мати Тереза захистила дисертацію з богослов'я в Вашингтоні. Через рік їй була вручена премія індійського уряду імені Джавархарла Неру за Міжнародне співробітництво.

Мати Тереза була визнана в релігійному, світському та науковому світі. 17 жовтня 1979 року вона стала лауреатом Нобелівської премії світу. З рішенням про присудження Нобелівської премії Матері Терезі не всі були згодні, оскільки не бачили вкладу черниці у розвиток світу.

Проте представник норвежського Нобелівського комітету Саннес в своїй промові сказав: "Мати Тереза багато в чому допомогла перекинути міст від багатих країн до бідних... В кожній людині вона може зростити Добро... Якби це було не так, суспільство втратило б надію, а мирні зусилля втратили сенс. Мати Тереза гідна Нобелівської премії, оскільки вона стверджує мир в своїй важливій сфері, захищаючи недоторканність людської гідності".

Всі премії Мати Тереза витрачала на потреби ордену Милосердя. Коли з'явилася нова страшна хвороба - СНІД, Мати Тереза стала створювати притулки, лікарні, хоспіси для хворих "чумою ХХ століття".

Справа Матері Терези продовжується. Про день її фізичної смерті нема сенсу писати, вона живе в своїх справах.

Адольф Гітлер (1889-1945)

Вплив Адольфа Гітлера на історію був майже повністю згубним, його головне досягнення полягає в тому, що він став причиною загибелі тридцяти п'яти мільйонів людей. Проте не можна відвернутися від того факту, що Гітлер мав великий вплив на життя великої кількості людей.

Адольф Гітлер народився в 1889 році в Браунау в Австрії. В молодості він був невдахою художником, що перетворився на палкого німецького націоналіста. В першу світову війну Гітлер служив в німецькій армії, був поранений і потім нагороджений двома медалями за відвагу.

Поразка Німеччини приголомшила та розлютила його. В 1919 році у віці тридцяти років Гітлер приєднався до крихітної партії правого спрямування в Мюнхені, невдовзі вона змінила свою назву на Націонал-соціалістичну робочу партію Німеччини (нацистську партію). За два роки він став її беззаперечним фюрером (з німецької - лідер).

Під керівництвом Гітлера Нацистська партія швидко стала на ноги і в листопаді 1923 року намагалася здійснити державний заколот, відомий як "півний мюнхенський путч". Після провалу путчу Гітлера заарештували, звинуватили в зраді і кинули за ґрати. Проте він звільнився, не просидівши у в'язниці і року.

В 1928 році нацистка партія залишалася небагато чисельною. Прихід Великої Депресії став причиною великого розчарування народу в офіційних політичних партіях. Нацисти швидко набирали силу, і в січні 1933 року Гітлер у віці сорока чотирьох років стає канцлером Німеччини.

Зайнявши цю високу посаду, він використовував державний апарат, щоб подавити будь-який опір, і швидко встановив диктатуру. Не варто вважати, наче цей процес складався з постійного витіснення громадянських свобод і юридичних прав. Все було зроблено дуже швидко, і нацисти часто взагалі не обтяжували себе судовими процесами. Багато політичних опонентів були побиті або взагалі фізично ліквідовані. Та все ж у передвоєнні роки Гітлер добився підтримки більшості німців, тому що зміг знизити рівень безробіття і розпочати економічне відродження країни.

Потім він вивів Німеччину на шлях загарбання інших країн, і це призвело до другої світової війни.

В роки своєї влади Гітлер вів політику геноциду, аналогів якій в історії знайти неможливо. Він був фанатичним расистом з особливою ненавистю до євреїв. Він зробив своєю особливою, державною метою ліквідування всіх євреїв світу. Під час свого режиму нацисти організовували великі концентраційні табори, обладнані для цієї цілі газовими камерами. На кожній окупованій ними території вони захоплювали безневинних чоловіків, жінок та дітей і у вагонах для тварин привозили в табори, щоб знищити в газових камерах. На протязі всього декількох років так загибли 6 мільйонів євреїв.

Та євреї були не єдиними жертвами Гітлера. За час його режиму нацисти ліквідували велику кількість українців, циган та інш., яких вважали неповноцінними расами чи ворогами Німеччини. Гітлерівські табори смерті були організовані так ретельно, як великі промислові підприємства. Вівся облік, встановлювалися квоти, тіла загиблих систематично обшукувалися на предмет таких цінностей, як золоті коронки та обручки. Тіла багатьох жертв також перероблювалися для виробництва мила. Гітлер був настільки цілеспрямованим в своїй програмі вбивств, що навіть наприкінці війни, коли в Німеччині гостро не вистачало палива для внутрішніх та військових потреб, вагони для тварин продовжували надходити до таборів смерті зі своєю жажливою - та, з військової точки зору, безглуздою - місією.

З деяких причин цілком очевидно, що відомість Гітлера триватиме довго. Перш за все він є загальноновизнаним генієм зла, найпідлішим у всій історії людства. Якщо такі люди, як Нерон та Калігула, чиї жажливі дії мізерно незначні в порівнянні з діями Гітлера, залишаться добре відомими на протязі двадцяти століть як символи жорстокості, можна сміло заявити, що Гітлер, чия репутація великого вбивці в історії незаперечна, залишиться відомим на багато століть. Крім того, звичайно, Гітлер залишиться в пам'яті як головний ініціатор другої світової війни, наймасштабнішої війни в історії людства. Маловірогідне, що після появи ядерної зброї в майбутньому буде багато війн такого масштаба. Відповідно, навіть через дві чи три тисячі років друга світова залишиться важливою подією в історії.

Більш того, Гітлер буде відомим і тому, що все його життя загадкове і незвичне. Дійсно, дивно, яким чином іноземець (Гітлер народився в Австрії, а не в Німеччині) без необхідного політичного досвіду, грошей чи політичних знайомств зміг менш ніж за чотирнадцять років стати головою світової держави. Він був надзвичайним оратором. Судячи з його вміння спрямовувати людей

Додатки.

на рішучі дії, Гітлер, схоже, був найбільшим оратором в історії. І, звичайно, звирячі цілі, для яких він використовував свою владу і отримав її, забудуться нешвидко.

Можливо, нема в історії фігури, що мала такий згубний вплив на своє покоління, ніж Адольф Гітлер. Крім десятків мільйонів, що загинули у війні, яку він розв'язав, чи в нацистських концентраційних таборах, ще більше мільйонів життів було зруйновано війною.

Будь-яка оцінка впливу Гітлера на історію повинна проходити в світі двох факторів. Перший: більша частина з того, що відбулося, могло не відбутися взагалі, якщо б Гітлера не було. (В цьому плані його особистість різко контрастує з такими особистостями, як Чарльз Дарвін чи Симон Болівар.) Звичайно не можна заперечувати, що ситуація в Німеччині і Європі забезпечили появу Гітлера. Наприклад, його мілітаристські чи антисемітські заяви певно зачепили таємну струну в душах багатьох слухачів. Проте немає ознак того, що більшість німців в 20-ті та 30-ті роки "хотіли чи вимагали від свого уряду дотримуватися такої екстремістської політики як гітлерівська, і немає й малої ознаки, що інший потенційний лідер Німеччини зробив би те ж саме." Фактично, ні одна з подій гітлерівського часу не була навіть приблизно передбачена стороннім спостерігачем. Другий: весь нацистський рух керувався єдино власним лідером. Маркс, Ленін, Сталін та інші відігравали головні ролі в становленні комунізму. Та націонал-соціалізм не мав ні до Гітлера ні після нього, жодного значущого лідера. Гітлер привів нацистів до влади і залишався лідером весь час їх правління. Коли він помер, нацистська партія і очолюваний ним уряд померли разом з ним.

Проте, хоча вплив Гітлера на своє покоління був настільки величезним, вплив його діяльності на майбутнє покоління достатньо слабкий. Гітлер повністю провалився, не досягнувши жодної зі своїх цілей, і той малий ефект на майбутні покоління, схоже вийшов прямо протилежним тому, що він очікував. Наприклад, Гітлер був зацікавлений в розширенні впливу і території Німеччини. Та його завоювання, хоча і значні, видалися ефемерними, і сьогодні у Німеччині територія менша, ніж тоді, коли Гітлер прийшов до влади. Його заковтонула жага знищення євреїв, та п'ятнадцять років потому вперше за дві тисячі років утворилося перша незалежна єврейська держава. Він ненавидів комунізм і Радянський Союз. Проте після його смерті і, в деякій мірі, в результаті війни, яку він розпочав, радянський Союз зміг взяти під свій контроль більшу частину Східної Європи, і комуністичний вплив у світі широко розповсюдився. Гітлер зневажав демократію і сподівався зруйнувати її не тільки серед інших націй, але і в Німеччині також. Тим не менш Німеччина і сьогодні припускається в думках можливості тоталітарного правління.

Діяльність Гітлера мала на сучасний йому світ величезний ефект.

Додаток 1.

Михайло Горбачов (н. 1931)

Важливою політичною подією за останні сорок років є розпад Радянського Союзу і розвал комунізму. Цей рух, який на протязі десятиріч погрожував охопити весь світ, зруйнувався з жахливою швидкістю і тепер, здається, гідний лише для історії. В цьому жахливому руйнуванні і занепаді головною фігурою є одна людина - Михайло Горбачов, людина, що очолювала Радянський Союз на протязі шести років його існування (1985-1991).

Горбачов народився в 1931 році в селі Привільне Ставропольського краю на півдні Росії, закінчив школу з відзнакою, в п'ятнадцять років вступив до комсомолу, а потім чотири роки працював комбайнером. В 1950 році Горбачов поступив до Московського державного університету на юридичний факультет і закінчив його в 1955 році. Там (в 1952 році) він вступив до Комуністичної партії і зустрівся зі своєю майбутньою дружиною Раїсою Максимівною Титаренко. Незадовго до закінчення університету вони одружилися. В них з'явилася дочка Ірина.

Отримавши юридичну освіту, Горбачов повернувся до Ставрополя і розпочав своє сходження через партійну бюрократію. В 1970 році він став першим секретарем обласного комітету партії і на наступний рік його обрали членом Центрального Комітету Комуністичної партії. Горбачов дуже просунувся ієрархією в 1978 році, коли переїхав до Москви - став секретарем Центрального комітету з сільського господарства. В 1979 році він стає кандидатом в Політбюро, а в 1980 році - повноцінним членом Політбюро.

Всі ці просування відбувалися в період (1964 -1982), коли СРСР очолював Леонід Брежнєв. Після його смерті протягом коротких проміжків Радянським Союзом керували Андропов (1982 -1984) і Черненко (1984 -1985). Саме в ці роки Горбачов стає помітним членом Політбюро, 11 березня 1985 року Черненко помер, і на наступний день Горбачов був призначений Генеральним секретарем.

Політбюро провело таємне голосування, і ходять чутки, начебто Горбачов лише на декілька голосів випередив Віктора Гришина - досить консервативну постать. (Ось як можуть змінити історію два чи три голоси!)

На противагу багатьом радянським керівникам перед тим як стати партійним лідером, Горбачов їздив по різних країнах (Франція - 1966, Італія - 1967, Канада - 1983, Англія - 1984). Тому, коли його обрали, багато-хто на Заході сподівався, що він буде більш сучасним і ліберальним керівником СРСР, ніж його попередники. Так і було, та ніхто і не очікував такої швидкості і масштабів проведених ним реформ.

Дією, що зняла міжнародну напругу, було рішення Горбачова про вивід радянських військ з Афганістану. Зовнішній світ завжди різко критикував радянське вторгнення до Афганістану, і сама війна була непопулярною серед радянських людей, проте Брежнєв, Андропов і Черненко (а спочатку і Горбачов також) не хотіли виводити війська, побоюючись, що втратять авторитет. Нарешті Горбачов вирішив припинити втрати і на початку 1988 року підписав угоду про вивід всіх радянських військ з Афганістану, (вивід був завершений до обумовленої дати в лютому 1989 року.)

Ці зміни у зовнішній політиці були драматичними, та основні зусилля Горбачов присвятив внутрішнім справам. З самого початку він побачив, що була потрібна головна програма - "**перебудова**", - щоб привести до ладу слабку радянську економіку. В якості одного з аспектів перебудови влада Комуністичної партії за нового генерального секретаря (раніше партія здійснювала фактично повний контроль над радянським урядом) значно послабила. В економіці перебудова включала легалізацію приватних підприємств в деяких областях.

Можливо, найреволюційнішою його реформою виявилася політика **гласності**, яку Горбачов оголосив в 1986 році. Одним з аспектів гласності були відкритість і прямота у відношенні до всього, що стосувалося діяльності уряду і подій, що могли б бути цікавими суспільству, іншим аспектом був дозвіл окремим людям чи виданням відверто обговорювати політичні питання.

Інший важливий шаг в демократизації СРСР був зроблений в 1989 році, коли відбулися народні вибори нового радянського парламенту - Ради народних депутатів. По західним міркам це не були вільні вибори: 90% кандидатів відносилися до правлячої комуністичної партії, і ніяких інших партій не дозволялося.

Результати виборів підійшли швидко - настільки швидко, настільки дозволяла влада - до голосування за "недовіру" Комуністичній партії. Багато старих лідерів (включаючи й тих, хто не видавав себе за опозиціонера новим тенденціям) були відправлені у відставку, а членами радянського парламенту стали декілька дисидентів.

Почалися неприємності у Східній Німеччині. З того часу як в 1961 році була споруджена відома Берлінська стіна, багато східних німців хотіли втекти на Захід, і багато з них загинули при спробі вибратися на свободу. На протязі декількох десятиліть ця стіна була похмурым символом того, що Східна Німеччина - і фактично всі комуністичні режими - мало чим відрізнялися від таборів для полонених. Не могли східні німці проникнути на Захід і в інших місцях, оскільки їх уряд

сторінка 90

зачинив увесь кордон, збудував огорожу з колючого дроту під сигналізацією, військовими патрулями та мінними полями. Проте в 1988 і 1989 роках багатьом східним німцям вдалося втекти в Західну Німеччину спочатку переїхавши до іншої країни (що було законним) і звідти вже на Захід.

В жовтні 1989 року під час кризи Горбачов відвідав Берлін, попросив Хонеккера не тягнути з реформами, попередив, щоб демонстрації не придушувались силою, і дав зрозуміти, що радянські війська (а їх на території Східної Німеччини тоді було 380000) не будуть використані проти німецького населення.

Ці зауваження Горбачова запобігли кривавій різні, яку могли вчинити східнонімецькі поліція та армія, і в той же час підняли дух протестуючих. Нарешті, 9 листопада було повідомлено, що Берлінська стіна буде зруйнована, і східним німцям дозволять вільно їздити на Захід!

По всій Європі на відкриття Берлінської стіни прореагували так, як населення Франції два століття тому на зруйнування Бастилії: це було драматичне свідчення того, що тирані втратили свою силу. В одній країні за іншою люди повставали проти своїх хазяїв, і скидали комуністичні режими, під гнітом яких вони знаходилися багато років.

Більш важливим, ніж зміни у Східній Європі був ріст національних рухів всередині СРСР. Не дивлячись на свою назву Радянський Союз ніколи не був добровільним союзом. За горбачовської гласності розпочалася організація різних рухів. Було неспокійно в Естонії, Латвії, Молдавії і в деяких інших республіках; проте критичної точки напруга досягла в маленькій Литві. 11 березня 1990 року після загальних виборів, в яких головним пунктом стояло питання відділення, литовський парламент рішуче оголосив повну незалежність країни від Радянського Союзу.

Реакція Горбачова була цікавою. Він одразу оголосив рішення литовців незаконним, став погрожувати серйозними наслідками, якщо ті не відмовляться від своєї позиції, оголосив економічну блокаду і провів через литовську столицю радянські війська, щоб продемонструвати свою силу. Та Горбачов не став придушувати бунтівну провінцію силою, не розстріляв і не посадив до тюрми литовських лідерів (як напевно поступив би Сталін).

Цілком природно, ці величезні зміни, зумовлені діями Горбачова (і пасивністю в критичні моменти), викликали недовіру у комуністів і військових старої формації. В серпні 1991 року деякі з них спробували зробити державний заколот. Горбачова заарештували, і здавалося, що заколотники зможуть знищити його реформи. Проте інші відомі лідери Радянського Союзу - в основному, Борис Єльцин, голова Російської республіки, - вчинили опір заколотникам, і заколот за декілька днів захлинувся.

Після падіння заколотників події розгорталися з різкою швидкістю. Комуністичну партію відсторонили від влади, її діяльність була зупинена, а майно конфісковано. Більш того, до кінця року всі республіки СРСР відокремилися, а Радянський Союз формально розпався. Лідери, що бажали просто реформувати комуністичну систему, були швидко змінені тими, - наприклад, Єльциним, - хто хотів знищити її повністю. Сам Горбачов пішов у відставку в грудні 1991 року.

Тобто, ми підходимо до питання: в якій мірі Горбачов **особисто** відповідальний за зміни, що відбулися за час його правління.

Під його керівництвом в СРСР були проведені різні реформи. Проте, здається, в цьому мало його заслуги. В основному вони були викликані очевидним провалом радянської системи і виявилися надто слабкими і запізненими. Фактично скрутне становище радянської економіки стало головною причиною падіння Горбачова.

З іншого боку, він заслуговує на велике визнання за свою роль у звільненні Східної Європи. Шість країн звільнилися з-під контролю Радянського Союзу, і навряд чи це вже можна змінити. Не можна сумніватися в тому, що на подальші події теж вплинув Горбачов. Рухи за реформи у Східній Європі не стимулювалися лібералізацією всередині самої Росії, а підбадьорювалися заявами її лідера, що він хоче, щоб східноєвропейські країни йшли своїм шляхом. Більш того, в критичний момент - в жовтні 1989 року, коли у Східній Німеччині розпочалися масові демонстрації, - Горбачов втрутився особисто. В схожих ситуаціях його попередники кликали на допомогу війська і з жорстокістю придушували повстання. Та в жовтні 1989 року Горбачов вирішив переконати Хонеккера не розганяти демонстрації силою. Ми бачимо наслідки цього рішення. Майже як і його рішення не використовувати силу, щоб придушити виступи в Литві, це доволі швидко призвело до відокремлення інших радянських республік. Важливим був вплив Горбачова на скорочення озброєння і завершення холодної війни. Вважали, що більша заслуга в цьому належала Рональду Рейгану. Перш за все, продемонстрував, що Сполучені Штати більш здатні переносити фінансові витрати на гонку озброєнь, ніж Радянський Союз, він відіграв важливу роль в переконанні радянських лідерів, що вони повинні припинити холодну війну. Існувала думка, що треба б було розділити заслугу за Договір про скорочення озброєнь порівну між Горбачовим та Рейганом, оскільки для угоди були потрібні дві сторони.

Ще більшого визнання Горбачов заслуговує за політичні зміни середині Радянського Союзу. Зменшення влади комуністичної партії, ріст гласності, оголошення свободи слова і друку, загальна демократизація країни - нічого б цього не відбулося, якби не Горбачов.

сторінка 92

Ніякий народний тиск не змушував його проголошувати гласність. Не була вона і політикою, на якій наполягали інші члени Політбюро. Ця ідея належала Горбачову. Він проголосив її, і продовжував підтримувати, не дивлячись на значні заперечення.

Гласність, можливо, більш ніж все інше обумовила розпад Радянського Союзу. Те, що ця революційна зміна виникла без значних кровопролитів, є чудовим явищем, до того ж завдяки великій ролі політики Горбачова і його керівництва.

Помічено, що більша частина діяльності Горбачова не планувалася ним спеціально. Так можна сказати, та це не принижує його значущості. Вплив політичного лідера - чи кого-небудь іншого - визначається **ефектом** його дій, а не намірів.

Коли Горбачов прийшов до влади в 1985 році, ніхто не очікував, що кінець ери комунізму настільки близький. Хоча він ніколи не мав намірів розвалити СРСР і комуністичну партію, яка знаходилася при владі майже з часу її створення, його політика і оживлені ним сили дали цей результат. Якщо не враховувати його наміри, Горбачов безповоротно змінив світ.

РИСИ ЛІДЕРА

Тепер спробуємо уявити собі: який він, лідер? В результаті дослідження методами психодіагностики сотень кращих сучасних керівників психологи називають наступні його ознаки:

- *Вольовий*, здатен долати перешкоди на шляху до мети (екстернал);
- *Наполегливий*, вмє розумно ризикувати. Терплячий (готовий довго і добре виконувати одноманітну нецікаву роботу);
- *Ініціативний*, надає перевагу роботі без дріб'язкового опікування. Незалежний;
- *Психічно стійкий*, не дає захопити себе нереальними пропозиціями;
- Добре пристосовується до нових умов та вимог;
- *Самокритичний*, тверезо оцінює не тільки свої успіхи, але і невдачі;
- *Вимогливий* до себе і до інших. Вмє допитатися за доручену роботу;
- *Критичний*, здатний бачити в привабливих пропозиціях слабкі сторони;
- *Надійний*, додержується слова, на нього можна покластися;
- *Витривалий*, може працювати навіть в умовах перевантаження;
- *Відкритий до нового*, схильний вирішувати нетрадиційні задачі оригінальними методами;
- *Стресостійкий*, не втрачає самоконтролю та працездатності в екстремальних ситуаціях;
- *Оптимістичний*, ставиться до труднощів як до неминучих та переборних перешкод;

- *Рішучий*, здатний самостійно та вчасно приймати рішення, в критичній ситуації брати відповідальність на себе;
- Здатний змінювати стиль поведінки в залежності від умов, може і вимагати, і заохочувати.

Відчуваючи обстановку і підпорядковуючи емоцію справі лідер зобов'язаний вміти вчасно "вмикати" потрібні якості. Навіть, тоді коли умови роботи ненормальні, а ті хто його оточують не викликають симпатій.

Складність полягає ще й в тому, що справжньому лідеру доводиться поєднувати в собі протилежні якості. Наприклад він повинен вміти:

- Широко мислити, залишаючись в рамках точного знання предмета;
- Розуміти і використовувати протилежні точки зору, лишаючись вірним своїм принципам;
- Не піддаватися сторонньому натиску і в той же час не втрачати прибічників;
- Не погоджуватися, зберігаючи нормальні відносини з супротивниками;
- Приймати нові ідеї, не займаючись при цьому безплідним прожектерством;
- Ризикувати і як найрідше помилятися;
- Бути ввічливим і тактовним, зберігаючи вимогливість.

III. 2. Додаток 2.

Новий закон про парламентські вибори в Україні (за матеріалами "Введення у виборчу кампанію", ТЦК та КВУ, 2001). (27)

18 жовтня Верховна Рада України прийняла Закон "Про вибори народних депутатів України" у новій редакції. Це - вже шоста версія Закону, яка прийнята після п'ятиразового накладання "вето" Президентом України на всі попередні редакції нового Закону. Президент підписав Закон 30 жовтня, одночасно звернувшись до депутатів з пропозицією внести до нього деякі зміни. За Закон не голосували ліві фракції та "Батьківщина".

Основою компромісу між Президентом та Верховною Радою стали:

згода 11 фракцій на скорочення термінів виборчої кампанії до 90 Днів;

згода Президента на запровадження грошової застави замість збору підписів за партію / блок/ кандидата.

Прийняття рішення про запровадження грошової застави викликало різке заперечення з боку лівих фракцій парламенту і може стати в майбутньому предметом розгляду в Конституційному Суді.

Найважливіші положення нового закону порівняно зі старим законом (1997), стосуються наступних питань:

Виборча система. Збережено змішану виборчу систему у пропорції 50 на 50. Тобто 225 депутатів має обиратись за партійними списками і 225 - в одномандатних округах за принципом відносної більшості. Однак право висувати кандидатів чи формувати блоки отримали лише партії, які зареєстровані не пізніше як за рік до дня виборів. Законом регламентується порядок внесення змін до списку від блоку в разі виходу із нього окремих учасників (відсутність цих норм у старому законі створювала чимало проблем).

Виборчі комісії. В новому законі за поданням політичних партій створюються окружні та дільничні комісії (окружні формує ЦВК, дільничні - відповідні окружні). Кожна партія, яка має зареєстровану в області організацію, має право внести одну кандидатуру до кожної окружної комісії в цій області. При цьому при формуванні ЦВК окружних виборчих комісій пропозиції парламентських партій (тих, які здолали 1998 року 4-відсотковий бар'єр, і тих які мають нині у парламенті свої фракції) не можуть відхилитися.

Нова процедура формування повинна зменшити вплив влади на створення виборчих комісій. При всіх переглядах законопроекту ці положення не зазнали кардинальних змін, хоча Президент

неодноразово наполягав на зміні порядку формування виборчих комісій. В старому законі, виборчі комісії на місцях формувала місцева влада (на рівні області, міста, району), при цьому кандидатури від партій не завжди враховувалися при прийнятті рішень місцевими Радами про утворення окружних та виборчих дільниць...

Виборчі фонди. На відміну від попереднього закону, виборчі фонди партій (блоків) та кандидатів є обов'язковими.. В новому законі присутні положення щодо обмежень на розміри виборчих фондів, межі для розмірів внесків, які можна зробити у фонд кандидата, партії чи блоку. Новий закон дозволяє лише фізичним особам робити внески, а не юридичним і фізичним особам, як це було в старому законодавстві. Запроваджено нове обмеження - максимальна сума, яку може отримати кандидат, партія (блок) від однієї особи, не повинна перевищувати 17000 гривень. Верхня межа виборчого фонду, партії (блоку) складає приблизно 2,5 млн. гривень (150000 неоподаткованих мінімумів), для кандидата у одномандатному окрузі 170000 гривень (10000 неоподаткованих мінімумів). В старому законі обмеження виборчого фонду було відсутнє, внески до фондів могли здійснювати як фізичні так і юридичні особи.

Загалом формуванню та використанню виборчого фонду присвячено три статті нового закону, тоді як у старому була лише одна стаття.

Виборчі бюлетені. У відповідності з новим законом, бюлетені друкуються в централізованому порядку. Виготовлені бюлетені приймаються та передаються на засіданнях окружних виборчих комісій зі складанням відповідних протоколів. Закон не забороняє присутності офіційних спостерігачів під час передачі бюлетенів. Питанням виготовлення, передачі виборчих бюлетенів присвячено дві статті нового закону. Старий закон не містив подібного детального опису процедури виготовлення, передачі та транспортування бюлетенів. Нові положення мають забезпечити більший контроль за передачею бюлетенів і зменшити можливість фальсифікації результатів голосування, як це відбувалося неодноразово у виборчому окрузі №221 м. Києва (округ де балотувався народний депутат ІІ скликання Юрій Оробець).

Агітація. Положення, які стосуються участі засобів масової інформації в передвиборчій агітації. Новий закон передбачає більшу ступінь забезпечення рівності можливостей для політичних партій та кандидатів. Час початку агітації від тепер не залежить від часу реєстрації кандидатів у багатомандатному та мажоритарних (одномандатних) округах. Він розпочинається для всіх за 50 днів до

голосування, тобто з 9 лютого 2002 року. Передвиборча агітація з моменту проголошення початку виборчого процесу по день початку агітації заборонена. Однак, положення старого закону з цього приводу суттєво не змінилися. Так на вимогу виконавчої влади, новим законом, як це було і в старому, встановлено, що до передвиборчої агітації не відносяться офіційні повідомлення в період виборчого процесу (без коментарів, які можуть мати агітаційний характер а також відео -, аудиозаписи, кінозйомки, фотоілюстрації) про дії кандидатів у депутати, пов'язані з виконанням ними посадових (службових) повноважень, передбачених Конституцією України або законами України. В той же час Закон забороняє вести агітацію особам, які не є громадянами України, органам державної влади та органам місцевого самоврядування, їх посадовим і службовим особам, членам виборчих комісій під час виконання обов'язку члена виборчих комісій. Загалом Законом передбачено більше 20 випадків обмеження проведення агітації, що має на меті вирівняти можливості кандидатів та зменшити вплив використання адміністративного ресурсу під час агітації.

Підрахунок голосів. Нові положення є дуже точними та деталізованими, описано кожен етап підрахунку голосів. Це особливо важливо при голосуванні поза межами виборчої дільниці (наприклад, дома), де є більше можливостей для порушень. Старий закон не містив такого детального регулювання.

Новий закон передбачає застосування контрольних листів з підписами членів комісії та спостерігачів які мають бути опущеними на початку голосування. У відповідних випадках, зазначених у Законі, складаються акти про розбіжності кількості між виданими та виявленими у виборчих скриньках бюлетенями. Всі бюлетені після підрахунку запаковуються окремо. На пакетах відповідно зазначаються прізвище та ініціали кандидата в депутати, "Не підтримати жодного кандидата у депутати", номер одномандатного округу, номер виборчої дільниці, кількість запакованих виборчих бюлетенів, дата і час пакування, ставляться підписи присутніх членів дільничної виборчої комісії та печатка комісії. Це все зменшує вірогідність заміни бюлетенів з метою фальсифікації результатів голосування, під час їх транспортування від дільничних до окружних виборчих комісій.

Процедура голосування також виписана ретельно. Закон вперше встановив вичерпний перелік документів на підставі яких виборець має право отримати бюлетень для голосування до яких віднесено: паспорт громадянина України, паспорт громадянина України для виїзду за кордон, тимчасове посвідчення громадянина України,

дипломатичний паспорт, службовий паспорт, посвідчення особи моряка, посвідчення члена екіпажу, військовий квиток для військовослужбовців строкової служби.

Спостереження. Новий закон передбачає, що члени виборчої комісії можуть отримати оригінал протоколу, а спостерігачі - завірену копію. Старий закон не надавав гарантій отримання протоколів ні членам комісій, ні спостерігачам. Вказані протоколи засвідчуються печаткою дільничної виборчої комісії. Перші примірники протоколів мають право підписати уповноважені особи партій (блоків), кандидати у депутати та їх довірені особи, офіційні спостерігачі від партій (блоків), кандидатів у депутати, зареєстрованих в одномандатному окрузі, які були присутні при підрахунку голосів виборців. Вказані процедури захисту передбачені і для протоколів окружних виборчих комісій. Такий спосіб захисту також сприяє зменшенню вірогідності підміни або фальсифікації протоколів виборчих комісій під час їх транспортування до окружних виборчих комісій та відповідно від окружних комісій до ЦВК. Політичні партії на підставі Закону, отримавши вказані копії протоколів, можуть провести свій паралельний підрахунок результатів голосування, це стосується і кандидатів по одномандатних виборчих округах.

Недійсність голосування або результатів виборів. В новому законі передбачені випадки, в яких можливе проголошення виборів або голосування на окремій виборчій дільниці недійсними. Ці випадки включають: недійсність 10% вкинутих бюлетенів (в законі наведені конкретні випадки); пошкоджена чи відкрита виборча скринька для голосування та інше. Окремо також передбачені випадки, коли ЦВК може прийняти рішення про недійсність виборів по одномандатному та багатомандатному виборчих округах. В старому законі перелік чітких випадків був відсутній, тому все залежало від суб'єктивного рішення виборчих комісій, які не були в цьому обмежені Законом.

Відповідальність за порушення виборчого законодавства. В новому законі вони визначені більш чітко і повно. Новий закон містить список з 14 порушень виборчого законодавства, що включає:

- перешкоджання громадянам здійснювати їх виборчі права, включаючи порушення таємниці голосування;
- примушування громадян голосувати певним чином;
- незаконне фінансування передвиборчої кампанії;
- незаконне проведення передвиборчої кампанії;
- неправильність в списках виборців, незаконна видача бюлетенів, сприяння голосуванню за інших осіб та ін.

Перелічено випадки, коли кандидат чи партія (блок) можуть бути

зняті з реєстрації за порушення виборчого законодавства. Наприклад, за подання неправдивих відомостей про кандидата при реєстрації. В інших випадках окружна комісія або відповідно ЦВК може скасувати рішення про реєстрацію, якщо судом встановлено факт порушення Закону "Про вибори" (наприклад, підкуп виборців, незаконне фінансування виборчої кампанії і т.п.).

За порушення виборчого законодавства передбачена адміністративна або навіть кримінальна відповідальність.

Кінцеве зауваження. Новий закон за обсягом майже вдвічі більший від попереднього, що може служити свідченням більшої деталізації окремих процедур. В той же час він містить і недоліки. До таких потрібно віднести можливість голосування без підкріплювальних посвідчень, що дає змогу організувати військовослужбовців або студентів для здійснення голосування протягом одного дня на декількох виборчих дільницях. Незрозуміло, за якими документами будуть здійснювати голосування в місцях позбавлення волі. Не передбачена конкретна відповідальність за всі порушення Закону, які не перелічені у спеціальній статті, але ці заборони містяться у самому Законі. Верховна Рада України мала б найближчим часом вирішити всі питання зі зміною та введенням до законів процедур, завдяки яким можна буде притягувати до юридичної відповідальності порушників нового закону під час проведення передвиборчої кампанії. Однак часу для внесення змін може не вистачити і окремі переваги нового закону можуть виявитися недієвими.

III.1. Література.

1. Азаров В. Взросление нации- Одесса: Ковчег, 2001
2. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Стратегічне планування діяльності НДО. – Кіровоград:ЦПТІ, 2000
3. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Методика надання консультативних послуг регіональними НДО. – Кіровоград:ЦПТІ, 2000
4. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Теорія та методика корпоративного спонсорства. – Кіровоград:ЦПТІ, 2000
5. Альтман Г.Х. Звездные часы лидерства. Лучшие стратегии управления в мировой истории: пер. з нім.- М:Интерэкспорт , 1999
6. Аристотель. Политика.// Сочинения.-т.4 – М., 1990
7. Блуммер Г.Коллективное поведение// Психология масс . – Самара: Бакрах, 1998
8. «Все вирішує Стратегія». – К.:Гурт. 1998
9. Выдай А., Зубова Н., Ложкин Г. Лидерство: история и современность // Персонал. № 2, 2001
10. Закон України «Про вибори народних депутатів України»
11. Закон України «Про об'єднання громадян»
12. Зошук Ю. Лоббизм в Украине. – Киев. Электронная версия. 2000
13. Кара-мурза С. Манипуляция сознанием. – М.: Алгоритм, 2000
14. Комаров И. «Чистилище» для лидеров. М. Макиавелли и макиавеллизм: вчера и сегодня// Персонал. – № 2, 2001
15. Макиавелли М. Государь: Сочинения. – М.:ЗАО ЭКСМО – Пресс, 1999
16. «Менеджмент НПО». – К.:ТЦК, 1998
17. Менегетти А. Психология лидерства: пер. з. італ. – М.: 1999
18. Політологія /За ред. О.І.Семківа. – Львів: 1994
19. Політологія: посібник для студентів вищих навчальних закладів/ за редакцією О.В.Бабкіної, В.П.Торбатенко, - К.: Академія, 1998
20. Почепцов Г.Г. Информационные войны. – М.: Ваклер, 2000
21. Психологический словарь. – М.: Педагогика, 1983
22. Т. Сатналайтен та інші . Управление по результатам. – М.: Прогресс, - 1993
23. Харта М. Сто великих людей. – М.:Вече, 1998
24. О.В. Лазоренко, О.О. Лазоренко. Теорія політології: - К.: Вища школа, 1996
25. Х.Алхайер. Гражданское общество и третий сектор// www.Academy.go.ru
26. Питер Вейс. Искусство менеджмента. – М.: Новости, 1993
27. Введення у виборчу кампанію. – К.: ТЦК, КВУ. - 2001

Частина IV. Додаткова інформація 101

- IV. 1. Інформація про Альянс Партнерства Каунтерпарт... 102*
- IV.2. Інформація про Центр підтримки творчих ініціатив... 104*
- IV.3. Видання ЦПТІ. 106*
- IV.4. Контактна інформація про партнерів ЦПТІ по Лізі Ресурсних Центрів України..... 114*
- IV.5. Коротка інформація про авторів 119*

Додаткова інформація.

Альянс Партнерства Каунтерпарт.

Міжнародний Фонд Каунтерпарт має шестирічний досвід роботи з розвитку неурядових організацій в країнах СНД та зібраний за 34-річний термін у понад 22 країнах матеріал з розкриття потенційних можливостей громадських організацій, виконання програм та менеджменту. Програма Альянсу Партнерства Каунтерпарт (CAP) є 4-річним проектом, фінансованим Агентством Міжнародного Розвитку США (Агентством Міжнародного Розвитку США), що діє в Україні та Білорусі з 1997 року з метою підтримки громадських організацій (переможців конкурсного відбору), які працюють у сфері молодіжного демократичного лідерства та надають соціальні послуги найменш захищеним прошаркам населення - дітям групи ризику, неповносправним, людям похилого віку - та здійснюють лікування та профілактику алкогольної та наркозалежності, а також профілактику ВІЛ/ СНІДу в регіонах. Каунтерпарт - це всеохопна програма, результат спільної діяльності, набутого досвіду та ресурсів Міжнародного Фонду Каунтерпарт та його шести основних партнерів: Всесвітньої Служби Армії Спасіння (SAWSO), Інституту Елвіна (Elwyn Institute), Міжнародного Центру із Законодавства для Неприбуткових Організацій (ICNL), Науково-оздоровчого Центру університету Колорадо та Творчого Центру Каунтерпарт (CCC) Послугуючись найкращим місцевим та міжнародним досвідом і ресурсами, CAP пропонує комплексну систему послуг, які сприяють удосконаленню рівня управління громадською організацією, якості надаваних послуг та розвивають навички з адвокатування та досягнення життєздатності, серед них: надання грантів, тренінги, технічна допомога, програма обміну досвідом, підтримка співпраці з урядом та бізнесом, зв'язки з громадськістю та встановлення партнерства між секторами.

Діяльність КАУНТЕРПАРТУ ПІДТРИМКА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Послугуючись найкращим місцевим та міжнародним досвідом та ресурсами для інституціонального розвитку ГО (громадських організацій), Каунтерпарт пропонує всеохопну систему послуг, що сприяють вдосконаленню рівня управління ГО, якості надаваних послуг та розвивають навички з адвокатування та досягнення життєздатності.

- Тренінги та технічна допомога
- Надання грантів
- Матеріальна допомога та консультації
- Розвиток партнерства та грантових послуг
- Надання грантів спільно з бізнес-партнерами державними структурами

- Доступ до глобальних інформаційних ресурсів
- Доступ до баз даних ГО
- Співробітництво з іншими ГО, урядом та бізнесом
- Встановлення зв'язків з громадськістю
- Розвиток соціального підприємництва

ОЦІНКА ПОТРЕБ

Партнери Каунтерпарт співпрацюють з близько 500 ГО в процесі оцінки їхніх потреб. Здійснюючи відбір партнерів, Каунтерпарт надає особливої ваги тому, щоб були представлені усі області України та Білорусі і, насамперед, ті, яким попередньо не було приділено достатньо уваги. На сьогодні Каунтерпарт має розроблений механізм оцінки потреб.

ТРЕНІНГИ ТА ТЕХНІЧНА ДОПОМОГА

З метою посилення потенціалу ГО та підвищення якості їхніх послуг Каунтерпарт проводить серію тренінгів на наступні теми: "Написання проєктів", "ГО менеджмент", "Моніторинг та оцінка програм", "Громадські відносини (Паблік Рілейшнз)".

За допомогою тренінгів, консультацій, візитів на місця, технічної, матеріальної підтримки та грантів, партнери Каунтерпарт провадять в життя ефективні й самофінансовані послуги та здійснюють заходи з адвокатування для людей похилого віку, дітей групи ризику, неповносправних осіб та людей, що потерпають від наркотичної та алкогольної залежності, а також для тих, хто потребує консультативної та профілактичної допомоги з питань ВІЛ/ СНІДу.

ПАРТНЕРСТВО МІЖ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

Каунтерпарт взяв на себе зобов'язання створити систему громадських зв'язків з метою сприяння розвитку соціального партнерства шляхом підтримки ГО та поглиблення їхньої співпраці із державними та бізнес-структурами у межах спільних проєктів, обміну ресурсами та виконання соціальних замовлень. Проведення круглих столів між представниками ГО, бізнес-структур і державних установ та регіональних зустрічей ГО посилює громадську взаємодію, що є найголовнішим завданням Каунтерпарт.

АЛІАНС ПАРТНЕРСТВА КАУНТЕРПАРТ

Адреса:

04)33, Україна, Київ,
бульв. Лесі Українки 34,
к. 505, 508, 313

Тел.: (380-44) 461-9812

Факс: (380-44) 295-5314

Е-пошта: cap@counterpart.org.ua

Додаткова інформація.

Центр підтримки творчих ініціатив.

Центр підтримки творчих ініціатив (ЦПТІ) - регіональна, неприбуткова, неполітична, нерелігійна громадська організація.

Свою місію ЦПТІ вбачає у сприянні активізації громадян України шляхом підтримки розвитку третього сектору. Для досягнення цієї мети використовуються механізми між секторного партнерства. Центром підтримки творчих ініціатив було розроблено Програму «Розвиток між секторної взаємодії громадських організацій та державних закладів культури», в рамках якої створено інформаційно-методичну мережу (ІММ) для НДО Кіровоградської області на базі державних закладів культури (див. наступну сторінку) [засновано Кабінет технологій між секторної взаємодії та Інститут Соціокультурного менеджменту. Програма знайшла підтримку з боку регіональних закладів культури, Міністерства культури і мистецтв України та регіональних НДО.

Зараз ЦПТІ є методичним центром підтримки розвитку соціальної активності громадян шляхом інформаційно-освітньої підтримки НДО та створення умов для впровадження ефективних моделей соціального партнерства.

Діяльність ЦПТІ здійснюється за наступними основними напрямками:

- > Реалізація освітніх програм, проведення тренінгів, семінарів;
- > Консультування;
- > Технічні послуги;
- > Розробка та видання навчально-методичної, довідникової літератури;
- > Дослідження місця і ролі громадських організацій в суспільстві;
- > Розробка та впровадження моделі між секторної взаємодії НДО та державних закладів культури;
- > Активізація взаємодії ЗМІ та НДО за допомогою мережі Інтернет.

ЦПТІ є членом **Ліги Ресурсних Центрів України** - об'єднання в якому згуртувались громадські організації, що професійно займаються розвитком третього сектору України.

Діяльність ЦПТІ підтримана **Фондом Євразія**, за рахунок коштів, наданих **ІІ5АШ та Фондом Ч.С. Мотта, Міжнародним Фондом «Відродження», Програмою Трансатлантичної Ініціативи ЄС-США, ГО «Європейський Діалог», за рахунок коштів, наданих ОРЮ, САР за рахунок коштів, наданих ІІ5АЮ.**

Адреса для листування: 26006? Україна, Кіровоград, а/с 4/30, ЦПТІ
Адреса офісу: Україна, Кіровоград, вул. Жадова, 28, корп. 5, кв. 70
Тел./Факс: (0522)59-83-12
Ел. пошта: gc@cpti.kr.ua
Веб-сайт: www.presscat.org.ua

Інформація про Центр підтримки творчих ініціатив.

Інформаційно-консультативна мережа ЦПТІ

Бобринець, районний Будинок культури	Наталя Теліх	(257)2-17-87
Балашівка, районний Будинок культури	Наталя Коваленко	(0522)56-90-77
Вільшанка, районний Будинок культури	Раїса Іванова	(250)9-18-94
Гайворон, районний відділ культури	Любов Панченко, Олена Голуб Світлана	(254)2-27-73, 2-15-33
Голованівськ, районний Будинок культури	Жикова, Наталя Сухайтська Галина	(252)2-16-39, 2-18-77
Добровеличківка, районний Будинок культури	Кожухар	(253)2-11-36, 2-22-61
Долинська, районний відділ культури	Майя Валеїн, Вячеслав Куделя, Неля Мартин	(234)5-27-18
Знам'янка, міська бібліотека № 3	Вікторія Громова	(233)2-09-00
Компаніївка, районний відділ культури Мала	Катерина Мунтян	(240)9-14-32
Виска, районний Будинок культури	Олександр Крилов	(258)2-13-63
Новгородка, районний відділ культури	Надія Лісняк, Людмила Кучерява Валентина	(241)9-10-98, 9-15-18
Новомиргород, районний Будинок культури	Барановська	(256)2-17-49
Новоукраїнка, ЦПК "Ювілейний"	Юлія Нипка	(251)2-18-48, 2-19-31
Олександрівка, районний Будинок культури	Анатолій Іваненко, Людмила Зінчук Тетяна	(242)5-26-78
Олександрія, районний Будинок культури	Шоколова, Жанна Масалімова Валентина	(235)2-31-55, 4-27-88
Онуфріївка, районний відділ культури	Бровченко, Ніна Галайдюк	(238)9-11-41
Петрово, районний Будинок культури	Галина Бискуб	(237)9-10-08
Світловодськ, центральна міська бібліотека	Єлізавета Ялова	(237)9-10-08
Ульяновка, районний відділ культури	Валентина Кучер	(236)2-52-21
Устинівка, районний Будинок культури	Віктор Семенюк	(259)2-25-54

Видання ЦПТІ (1999-2001рр.)**Менеджмент НДО.**

(Азарова Т.В., Абрамов Л.К. - ЦПТІ, Кіровоград, 1999. - 84 с.)



Даний навчально-методичний посібник розглядає НДО як об'єкт управління. Посібник буде корисним не тільки лідерам громадських організацій, а й для управлінців інших сфер діяльності, адже в ньому викладено теоретичні аспекти менеджменту, розкрито функції управління, наводяться якості, якими повинен володіти сучасний менеджер. Крім того, розкривається правовий аспект менеджменту НДО та фінансовий менеджмент. Посібник багатий на практичні завдання. В кінці підручника знаходиться додаток, в якому містяться законодавчі акти про діяльність громадських організацій, в тому числі про міжнародні зв'язки громадян та міжнародні об'єднання громадян. Посібник містить короткий глосарій термінів по темі.

Видання посібника стало можливим завдяки підтримці Фонду Євразія за рахунок коштів, наданих Агентством Міжнародного Розвитку США та Фондом Ч.С.Мотта.

Ресурсний центр для НДО як каталізатор процесу між секторного партнерства.

(Азарова Т.В., Абрамов Л.К.-ЦПТІ, Кіровоград, 1999.-52 с.)



Видання цієї брошури було викликано потребою в розвитку партнерських відносин між державою та громадським сектором. Зокрема, ЦПТІ має позитивний досвід в налагодженні відносин такого роду. Пріоритетом діяльності ЦПТІ обрали галузь культури. Досвід розробки та впровадження конкретної моделі партнерства між державними закладами культури та НДО буде корисним для багатьох НДО в країнах перехідного періоду. Видання посібника стало можливим завдяки підтримці Фонду Євразія за рахунок коштів, наданих Агентством Міжнародного Розвитку США та Фондом Ч.С.Мотта.

Суспільно-ділові відносини НДО.

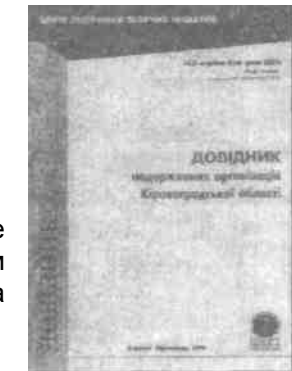
(Азарова Т.В., Абрамов Л.К. ЦПТІ, Кіровоград, 1999.-80 с.)



Цей навчально-методичний посібник розкриває основні аспекти суспільно-ділових відносин діяльності НДО. Докладно розкриваються такі поняття як РР, взаємодія з ЗМІ, зв'язок НДО, держави і бізнесу, спілкування, форми ділового спілкування, роль інформаційних технологій для суспільно-ділових відносинах. Після кожного розділу пропонуються практичні завдання та вправи, тому матеріал засвоюється високо ефективно, закладаючи основу для навичок. Видання посібника стало можливим завдяки підтримці Фонду Євразія за рахунок коштів, наданих Агентством Міжнародного Розвитку США та Фондом Ч.С.Мотта.

Довідник недержавних організацій Кіровоградської області.

(ЦПТІ, Кіровоград, 1999, 52 с.)



Брошура містить перелік громадських організацій Кіровоградської області. Окрім алфавітного покажчика в ній передбачено ще й розділ, де всі НДО згруповані за географічним принципом по районах області, окремо - міста Кіровограда і Олександрії. Довідник містить також іменний покажчик контактних осіб НДО. Видання довідника здійснено за підтримки Фонду Євразія за рахунок коштів, наданих Агентством Міжнародного Розвитку США (УЗАЮ) та Фондом Ч.С. Мотта.

Фандрейзинг для НДО.

(Азарова Т.В., Абрамов Л.К. - ЦПТІ, Кіровоград, 2000. - 84 с.)

Мета цього навчально-методичного посібника - це ознайомлення лідерів та персоналу НДО з таким важливим аспектом діяльності НДО, як залучення коштів. Зараз дуже мала частка від усіх НДО користуються всім спектром можливостей залучення додаткових коштів. Посібник являє собою цінність, тому що в ньому детально розкрито як загальні принципи фандрейзингової стратегії, так і послідовність етапів діяльності по залученню коштів, наприклад від фірм та приватних осіб. Книга містить багато практичних завдань та вправ, які допоможуть краще засвоїти матеріал та вдосконалити набуті навички. Книга містить такі розділи: Фандрейзинг. Що це таке? Тенденції та принципи фандрейзингової стратегії. Етапи діяльності НДО для отримання пожертв від приватних осіб та фірм. Грант як метод отримання донорської підтримки. Видання посібника стало можливим завдяки підтримці Фонду Євразія за рахунок коштів, наданих Агентством Міжнародного Розвитку США та Фондом Ч.С.Мотта.

**Стратегічне планування діяльності НДО.**

(Азарова Т.В., Абрамов Л.К. - ЦПТІ, Кіровоград, 2000. - 76 с.)

Цей навчально-методичний посібник показує важливість та надає конкретних навичок по стратегічному плануванню діяльності НДО. Кожна організація на якомусь етапі свого розвитку має розробляти стратегію свого майбутнього руху щоб укріплювати свою життєздатність. Підручник надає методичних рекомендацій щодо складання такого плану, розкриває важливість стратегічного планування для розвитку НДО.

Посібник складається з двох частин - перша - теоретична, а друга - практичного спрямування. Розкриваються значення стратегічного планування як функції управління, сутність поняття "стратегія", принципи і рівні стратегічного планування, методи розробки стратегії, послідовність етапів стратегічного планування, визначення стратегічних цілей, вимірювання і контроль кроків та наслідків. Тиражування посібника було підтримано Фондом Євразія за рахунок коштів, наданих Фондом Ч.С.Мотта.

**Менеджмент в сфері культури.**

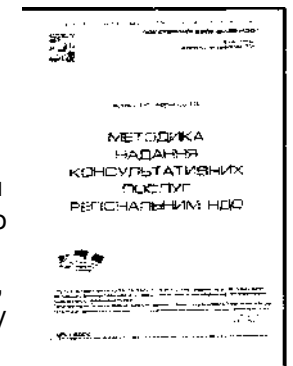
(Абрамов Л.К., Азарова Т.В. - ЦПТІ, Кіровоград, 2000. - 88с.)

Навчально-методичний посібник для управлінців сфери культури, призначений для проведення відповідного тренінгу. Видання містить інформацію по теоретичних основах менеджменту, управлінських функціях в управлінському процесі, галузі культури як об'єкту управління, вимогах до менеджера культури та до організації відносин з підлеглими. В кінці кожного розділу розміщені вправи та завдання для самовдосконалення. Розробка та видання посібника здійснені за рахунок коштів, наданих Міжнародним Фондом «Відродження».

**Методика надання консультативних послуг регіональним НДО.**

(Азарова Т.В., Абрамов Л.К. - ЦПТІ, Кіровоград, 2000,200с.)

У виданні детально розкрито методику надання консультативних послуг регіональним НДО. По кожному з дев'яти основних аспектів діяльності НДО наведено основний теоретичний матеріал, який необхідно знати методисту-консультанту інформаційно-консультативного пункту для надання якісної, системної інформаційної підтримки регіональними НДО. Посібник містить велику кількість завдань та вправ, які дозволять само вдосконалитися методистам - консультантам. Завдання та вправи можна використовувати під час консультування. Книга розроблена та видана за підтримки Програми Трансатлантичної Ініціативи розвитку громадянського суспільства ЄС-США.



ЦПТІ та його справи.

(НДО - Інформ №6, Січень, 2001, - ЦПТІ, Кіровоград, - 48 с.)

Шостий номер інформаційного бюлетеня Центру підтримки творчих ініціатив. Випуск виконаний у формі річного звіту. Брошура містить підсумок діяльності ЦПТІ за 1999-2000 роки, в ній багато документальних даних, які дозволять зробити певні висновки читачам. Номер містить такі розділи: вступне слово, загальна інформація про ЦПТІ, коротка історія ЦПТІ, персонал ЦПТІ, інформаційно-консультативна мережі ЦПТІ для НДО в державних закладах культури Кіровоградської області, заходи, проведені ЦПТІ, видання ЦПТІ, проекти ЦПТІ, які реалізуються за підтримки міжнародних благодійних фондів, діяльність ЦПТІ очима друкованих ЗМІ, інформація про партнерів по Лізі Ресурсних центрів України.

Видання брошури стало можливим завдяки підтримці, наданій Фондом Євразія, за рахунок коштів Фонду Ч.С. Мотта.

**«Трансформувannya галузі культури в посттоталітарних країнах», «Сучасний менеджмент в галузі культури» - матеріали заходів.**

(ЦПТІ, Кіровоград, 2001р. -124 с.)

Видання є підсумком в реалізації проекту «Трансформація системи управління в галузі культури». В збірку входять тези доповідей учасників Міжнародного семінару та матеріали тренінгу для апарату Міністерства культури і мистецтв України. Видання буде корисним для лідерів та персоналу НДО, працівників державних закладів культури. Видання збірки стало можливим завдяки підтримці Міжнародного Фонду «Відродження».

**Довідник громадських організацій міста Кіровограда, що співпрацюють з молоддю.**

(ЦПТІ, Кіровоград, 2001, 52 с.)

Брошура містить базову інформацію про громадських організації міста Кіровограда, що співпрацюють з молоддю. Видання містить наступні розділи: третій сектор та його можливості для молоді; інформація про громадські організації М.Кіровограда, що співпрацюють з молоддю; додатки. Довідник буде корисним для молоді, яка хоче змінити на краще не тільки власне життя, а й внести реальні позитивні зміни в життя міста, реалізуючи свій потенціал в громадських організаціях. Видання довідника здійснено за підтримки львівської громадської організації «Європейський діалог», за рахунок коштів, наданих Департаментом з Міжнародного Розвитку Великобританії (ОПЮ).

**НДО - Інформ.**

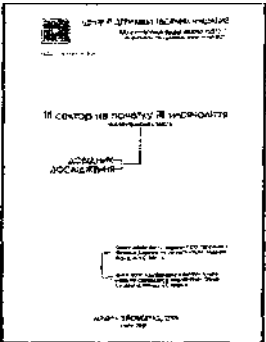
(№ 1-Ю, ЛИПЕНЬ 1999р. - червень 2001р., -ЦПТІ, Кіровоград)

П'ять номерів інформаційного бюлетеня Центру підтримки творчих ініціатив. В ньому містяться наступні розділи: Міжсекторне партнерство. Думка влади; Світовий банк та Україна; «Школа лідерів НДО»; наші волонтери; презентації НДО; досвід роботи ІКП; бібліотечка для НДО; Події. Факти. Новини; ресурси НДО; інформаційно-методична мережа ЦПТІ для НДО. Це - основні розділи, які містились у всіх бюлетенях, крім того, кожен окремий бюлетень мав інші розділи. Видання бюлетенів здійснено за підтримки Фонду Євразія за рахунок коштів, наданих Агентством Міжнародного Розвитку США (ІІЗАЮ) та Фондом Ч.С. Мотта та Міністерства культури і мистецтв України.



Додаткова інформація

«III сектор у III тисячолітті. Кіровоградська область. Довідник. Дослідження»
(ЦПТІ, Кіровоград, 2001, 96 с.)



Видання містить дві частини: довідник громадських організацій Кіровоградської області (який складається з географічного показника, алфавітного показника, алфавітного показника контактних осіб НДО, алфавітного показника НДО за напрямками діяльності) та блоку, який містить результати досліджень різних аспектів розвитку громадських організацій регіону («Інформаційний вплив НДО на соціальне оточення (1999-2000рр.)», «Динаміка розвитку НДО Кіровоградської області (1998-2000рр.) та роль Ресурсного центру (ЦПТІ) в цьому процесі», «Статистика третього сектору регіону»). Зокрема, блок досліджень надає детальної інформації з найрізноманітніших аспектів, які стосуються діяльності громадських організацій регіону. В цьому розділі також презентовані оригінальні методики, розроблені ЦПТІ («Виявлення інформаційного впливу НДО на соціальне оточення» та «Виявлення рівня життєздатності НДО») Розділ «Додатки» містить інформацію про ЦПТІ, ІКП, видання ЦПТІ, про партнерів ЦПТІ по Лізі Ресурсних центрів України. Тиражування видання було підтримано Програмою Трансатлантичної Ініціативи ЄС-США сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні

Трансформування галузі культури в посттоталітарних країнах", "Сучасний менеджмент в сфері культури " - матеріали заходів.

(ЦПТІ, Кіровоград, 2001. -124 с.)



Другий наклад цієї збірки випущено на численні прохання клієнтів, які мають цікавість у трансформуванні галузі культури. Зміст видання такий як і в першому накладі, за єдиним виключенням - матеріали тренінгу, на яких базувався сам тренінг для апарату Міністерства культури і мистецтв. Тиражування другого накладу цих матеріалів здійснено в рамках Програми розвитку соціального партнерства НДО та державних закладів культури за рахунок коштів, наданих Міністерством культури і мистецтв України.

"Теорія та методика корпоративного спонсорства"
(Азарова Т.В., Абрамов Л.К. -ЦПТІ, Кіровоград, 2001-132с.)



Видання - спроба узагальнити й адаптувати іноземний досвід та проаналізувати досвід нашої країни і викласти теоретичні й методичні аспекти корпоративного спонсорства з огляду на специфіку функціонування НДО в Україні. Видання має чотири частини: Частина 1. Теоретичні й методичні аспекти корпоративного спонсорства. Частина 2. Методика діяльності НДО по залученню ресурсів у підприємця. Частина 3. Практичні рекомендації щодо співпраці НДО з бізнесом. Частина 4. Додатки. Для закріплення знань та формування навичок пропонуються численні вправи та завдання, які розташовані в посібнику після кожного розділу. Видання навчально-методичного посібника стало можливим завдяки підтримці Альянсу Партнерства Каунтерпарт (CAP) за рахунок коштів, наданих Агентством США з міжнародного розвитку (USAID).

Інформація про партнерів ЦПТІ по Лізі Ресурсних центрів України

Меморандум про об'єднання Ресурсних центрів України у мережу та визначення напрямів спільної роботи

З 1996 року в Україні за фінансової підтримки Фонду "Євразія", Фонду Чарльза Стюарта Мотта, Міжнародного фонду «Відродження» почали свою діяльність Ресурсні центри для недержавних організацій. На даний час їх працює десять. Сфери впливу Ресурсних центрів поширюються на всю територію України. Підписами під цим документом Директори відповідних Ресурсних центрів засвідчують своє бажання до об'єднання та декларують про утворення Української Ліги Ресурсних центрів для НКО як єдиної мережі без формального центру.

МІСІЯ ЛІГИ РЕСУРСНИХ ЦЕНТРІВ: Сприяти зростанню соціальної активності та відповідальності громадян шляхом розвитку сектору громадських організацій та зміцнення соціального партнерства. Сучасний етап розвитку громадських ініціатив, як і самих громадських організацій засвідчує наявність наступних проблем:

- кількість громадських організацій у період з 1992 по 1998 р. р. невпинно зростає, однак, якісний рівень цих організацій залишається невисоким;
- сектор громадських організацій працює в умовах, близьких до ізоляції від держави, бізнесу, а також засобів масової інформації;
- законодавство, яке регулює діяльність громадських організацій є недосконалим. Водночас громадські організації не мають достатнього впливу на процес прийняття сприятливих для їхнього розвитку законів;
- рівень свідомості громадян України залишається посттоталітарним: не сформовано цінностей громадянської відповідальності, відсутні традиції, що допомагають розвитку громадянського суспільства в Україні.

З метою покращення ситуації Ресурсні центри, що об'єдналися

у Лігу, визначили такі основні напрямки діяльності:

1. Просвітницький: просувати ідеології соціальної активності та відповідальності громадян серед широких верств населення, урядових і бізнесових кіл.
2. Інформаційний: інформувати громадськість, бізнесові та урядові кола щодо ролі сектору громадських організацій у розвиненому суспільстві.
3. Міжсекторний: сприяти формуванню партнерства між секторами громадських організацій та державними і бізнесовими структурами на локальному та національному рівнях.
4. Лобістський: лобювати прийняття сприятливого законодавства щодо сектора громадських організацій.
5. Сприяти розвитку сектору громадських організацій шляхом навчання та надання інформаційної, консультативної й технічної допомоги.

Організації, що підписали цей Меморандум, набувають з моменту підписання права представляти мережу РЦ.

25 грудня 1998 року

м. Львів

Додаткова інформація.

**Організації, що входять до мережі Ліги
Ресурсних центрів**

Благодійний фонд "Громадські ініціативи"

(БФ «Громадські ініціативи»).

Керівник: Наталя Качанова.

Адреса офісу: м. Харків, вул. Дарвіна, 20, 2 поверх, к. 229

Адреса для листування: 61099, м. Харків, вул. Рибалко, 23, кв. 56,
БФ «Громадські ініціативи»

Тел./факс: (0572)40-17-13, 40-17-14

e-mail: com_in@kharkov.com

Волинський ресурсний центр (ВРЦ).

Керівник: Руслан Краплич.

Адреса офісу: м. Рівне, вул. Київська, 36 (9-й поверх)

Адреса для листування: 33027, м. Рівне, вул. Київська, 36 (9 поверх), ВРЦ

Тел./факс: (0362) 23-63-42

e-mail: vrc@ukrwest.net

Запорізький Ресурсний центр (ЗРЦ).

Керівник: Роман Скірко.

Адреса офісу: м. Запоріжжя, пл. Леніна, 110 Б, кв. 16

Адреса для листування: 69000; м. Запоріжжя, а/с 1332, ЗРЦ

Тел./факс: (0612) 63-09-12

e-mail: rc@ngonet.comint.net; rc@rc.zp.ua

WEB-SITE: WWW.NGONET.COMINT.NET

Західноукраїнський Ресурсний центр (ЗУРЦ).

Керівник: Василь Полуйко.

Адреса офісу: м. Львів, вул. Ю. Дрогобича, 8/12

Адреса для листування: 79000, м. Львів, вул. Ю. Дрогобича, 8/12,
ЗУРЦ

Тел./факс: (0322)72-68-33

e-mail: office@zurc.org

WEB-SITE: WWW.ZURC.ORG

Інформаційно-аналітичний центр філантропії (ІАЦФ).

Керівник: Світлана Куц.

Адреса офісу: м. Київ, вул. Саксаганського, 70/16 Б, кв. 7

Адреса для листування: 02152, Київ-152, а/с 53, ІАЦФ

Тел./факс: (044) 1466162; 2461012

e-mail: cfp@philanth.relc.com

web-site: www.philanthropy.org.ua

Контактна інформація про партнерів ЦПТІ по Лізі Ресурсних Центрів України.

Подільський центр прав людини (ПЦПЛ).

Керівник: Михайло Бардин.

Адреса офісу: м. Вінниця, вул. Козицького, 36, к. 39

Адреса для листування: 21050, м. Вінниця, вул. Козицького, 36, к. 39

Тел./факс: (0432) 35-90-79, 35-1297

e-mail: pchr@pchr.vinnitsa.com

web-site: www.pchr.vinnitsa.com.ua

**Регіональне ресурсне агентство "Крим-перспектива" (РРА
«Крим-перспектива»).**

Керівник: Катерина Дегтярєва.

Адреса офісу: АР Крим, м. Сімферополь, вул. Севастопольська, 8, к.23

Адреса для листування: 95005, АР Крим, м. Сімферополь, вул.
Севастопольська, 8, к.23, РРА «Крим-перспектива»

Тел./факс: (0652) 27-44-55ф.; 27-33-09, 27-24-47

e-mail: kd@pop.cris.net

web-site: www.perspective-ngo.crimef.ua

Регіональний центр "Сприяння" (РЦ "Сприяння").

Керівник: Світлана Семененко.

Адреса офісу: м. Донецьк, вул. Артема, 129а, к. 210

Адреса для листування: 83055, м. Донецьк, вул. Артема, 129а,
к. 210, РЦ «Сприяння»

Тел./факс: (062) 335-51-59

e-mail: rsc@rsc.donetsk.ua

**Ресурсний центр «Асоціації недержавних громадських організацій»
(РЦ «АНГО»).**

Керівник: Анатолій Рекун.

Адреса офісу: м. Черкаси, вул. Смілянська, 78, к. 310

Адреса для листування: 18000, м. Черкаси, вул. Смілянська, 78,
к. 310, РЦ «АНГО»

Тел./факс: (0472) 47-00-75

e-mail: asim@majar.com

Ресурсний центр розвитку громадських організацій «Гурт» (РЦРГО «Гурт»).

Керівник: Оксана Тюріна.

Адреса офісу: м. Київ, вул. Білоруська, 8, офіс 10

Адреса для листування: 01025 м.Київ, а/с 126, РЦРГО «Гурт»

Тел./факс: (044) 213-98-04

e-mail: gurt@ngonet.kiev.ua

web-site: www.gurt.org.ua

Східноукраїнська спілка молодіжних організацій (СУСМО).

Керівник: Ірина Білоус.

Адреса офісу: Донецька обл., м. Горлівка, вул. Рудакова, 35, кв. 64

Адреса для листування: 84626; Донецька обл., м. Горлівка,
вул. Рудакова, 35, кв. 64.СУСМО

Тел./факс: (06242) 5-31-60

e-mail: vusmo@cafe.ditek.dn.ua; vusmo@ditek.dn.ua

Східноукраїнський Ресурсний центр (СУРЦ).

Керівник: Ірина Пасісніченко.

Адреса офісу: М.Харків, вул. Сумська, 37, к.11

Адреса для листування: 61002, м. Харків, вул. Сумська, 37, к.11,
СУРЦ

Тел./факс: (0572)120261

e-mail: itl735@online.kharkov.ua

Центр гуманістичних технологій "АХАЛАР" (ЦГТ «АХАЛАР»).

Керівник: Ігор Підгорний.

Адреса офісу: м. Чернігів, вул. Воровського, 25, кв. 2

Адреса для листування: 14000, м. Чернігів, а/с 69, ЦГТ «АХАЛАР»

Тел./факс: (0462) 17-73-12

e-mail: ahalar@cn.relc.com

web-site: www.ahalar.cn.ua

Центр підтримки творчих ініціатив (ЦПТІ).

Керівник: Людмила Станкевич.

Адреса офісу: М.Кіровоград, вул. Жадова, 28, кор. 5, кв. 70

Адреса для листування: 25006; м. Кіровоград, а/с 4/30, ЦПТІ

Тел./факс: (0522) 59-83-12

e-mail: rc@cpti.kr.ua

web-site: www.ngo.org.ua; www.presscat.org.ua

Чернівецький Ресурсний центр (ЧРЦ).

Керівник: Віктор Гончарук.

Адреса офісу: м. Чернівці, Театральна площа, 3, к. 75,
(готель "Прут")

Адреса для листування: 58000, м. Чернівці, Театральна площа, 3,
к. 75-76, (готель "Прут"), ЧРЦ

Тел./факс: (0372) 51-14-77

e-mail: crrr@unicom.cv.ua

Коротка інформація про авторів видання

Азарова Тамара Василівна

Кандидат педагогічних наук, доцент. 31999 року науковий консультант Центру підтримки творчих ініціатив. Керувала розробкою наступних видань ЦПТІ: "Менеджмент НДО", "Суспільно-ділові відносини НДО", "Фандрейзинг для НДО", "Стратегічне планування діяльності НДО", "Ресурсний центр для НДО як каталізатор процесу між секторного партнерства", "Методика надання консультативних послуг регіональним НДО", "Менеджмент в сфері культури", "Теорія та методика корпоративного спонсорства". Координувала роботу групи волонтерів, студентів КІРУЕ, під час комплексного дослідження стану справ у третьому секторі Кіровоградського регіону.

Абрамов Лев Костянтинович

Віце-президент ЦПТІ, тренер, консультант. У 1999 році закінчив першу "Школу тренерів для українських НДО" ТЦ "Каунтерпарт". Провів 44 тренінги в 1999-2001рр. Керував процесом проведення чотирьох досліджень громадського сектору регіону . Спільно з Азаровою Т.В. розробив методики виявлення рівня інформаційного впливу НДО на соціальне оточення та життєздатності НДО. Приймав участь у розробці наступних видань ЦПТІ: "Менеджмент НДО", "Суспільно-ділові відносини НДО", "Фандрейзинг для НДО", "Стратегічне планування Діяльності НДО", "Ресурсний центр для НДО як каталізатор процесу між секторного партнерства", "Методика надання консультативних послуг регіональним НДО", "Менеджмент в сфері культури", "Теорія та методика корпоративного спонсорства".