

DOI 10.31558/2519-2949.2025.2.2

УДК 316.77+324, 328, 329, 659 (477)

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1125-647X>**Наумкіна С. М., Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2683-0630>**Проноза І. І., Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського**

ПОЛІТИЧНИЙ КОНСАЛТИНГ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ НАПРЯМКИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Стаття присвячена комплексному аналізу політичного консалтингу в Україні, що функціонує в умовах безпрецедентних викликів повномасштабної війни та динамічних суспільних трансформацій. Досліджено еволюцію цієї сфери з початку 90-х років до сьогоденного стану, висвітлено ключові етапи її становлення та адаптації до змін політичного ландшафту та медіа середовища. Особливу увагу приділено сучасному стану політичного консалтингу, окреслено його основні напрямки діяльності в умовах воєнного часу, включаючи стратегічні та антикризові комунікації, GR та міжнародне лобіювання, Digital-консалтинг, аналітичну підтримку та роботу з цільовими аудиторіями. Центральним елементом аналізу є вплив ключових суспільних настроїв, зафіксованих провідними українськими соціологічними центрами (КМІС, Соціологічна група «Рейтинг», Центр Разумкова, SOCIS, Фонд «Демократичні ініціативи») протягом 2022-2025 років (зокрема, висока довіра до ЗСУ та волонтерів, коливання довіри до влади, віра в перемогу, запит на справедливість, занепокоєність корупцією), на формування та реалізацію політичних стратегій та комунікацій. Розкрито важливу роль політичних експертів та аналітиків (як-от Володимир Фесенко, Віталій Бала, Кость Бондаренко, Олег Саакян, Микола Давидюк) як інтерпретаторів соціологічних даних та контексту політичних процесів. Систематизовано головні виклики та проблеми, з якими стикається галузь в Україні (відсутність регулювання, етичні дилеми, специфіка роботи під час війни, інформаційна війна, фінансові обмеження, брак кадрів). Визначено ключові перспективи та напрямки подальшого розвитку та удосконалення політичного консалтингу, включаючи необхідність законодавчого врегулювання, посилення етичних стандартів, розвиток аналітичної бази, спеціалізації, впровадження технологічних інновацій та адаптацію до потреб післявоєнної відбудови. Підкреслюється важливість прозорості та професіоналізму політичних консультантів для сприяння демократичним процесам та ефективній взаємодії влади та суспільства у складний період української історії.

Ключові слова: політичний консалтинг, держава, влада, політичний процес, війна, суспільні настрої, інформаційно-маніпулятивний вплив, політичні маніпуляції, громадська думка, політичні експерти, перспективи розвитку, політична свідомість, політичні комунікації, відбудова, демократія.

Вступ. У сучасному демократичному суспільстві політика стає все більш складною та технологічною. Успіх політичних партій, кандидатів, громадських організацій та органів влади значною мірою залежить від ефективності їхньої комунікації з виборцями та суспільством, здатності формувати та реалізовувати релевантну політику, а також від уміння орієнтуватися у складних політичних процесах. Саме тут на перший план виходить політичний консалтинг.

Мета політичного консалтингу – допомогти клієнту досягти поставлених політичних цілей, будь то перемога на виборах, просування законодавчих ініціатив, формування позитивного іміджу чи ефективна взаємодія з цільовими аудиторіями.

В Україні, з її високим рівнем політичної турбулентності, роль політичного консалтингу є особливо значущою. Він виступає як інструмент професіоналізації політичної діяльності, сприяє

підвищенню якості політичних кампаній та комунікацій, а також впливає на формування політичної культури.

Становлення політичного консалтингу в Україні тісно пов'язане з початком 90-х років ХХ століття. На цьому етапі політичний консалтинг був переважно імпровізованим та базувався на досвіді окремих фахівців, які часто орієнтувалися на західні зразки, але без глибокого розуміння українських реалій. Перші виборчі кампанії часто супроводжувалися хаотичними підходами, браком системності та використанням простих пропагандистських методів. З середини 90-х років та на початку 2000-х років відбувається поступова інституціоналізація політичного консалтингу. З'являються перші консалтингові фірми, які починають надавати більш структуровані послуги. Активізується співпраця з іноземними консультантами, що сприяє запозиченню нових технологій та підходів. Проведення загальнонаціональних та місцевих виборів стимулює попит на професійні консалтингові послуги. У цей період формуються основні напрямки діяльності, такі як іміджмейкінг, робота з виборцями, медіа-планування.

Політичний консалтинг стає більш комплексним, включаючи глибинні соціологічні дослідження, стратегічні комунікації та антикризове реагування.

Важливим етапом стало створення професійних об'єднань, таких як Асоціація політичних консультантів України, які мають на меті сприяти розвитку галузі, встановленню етичних стандартів та підвищенню професійного рівня консультантів. Незважаючи на ці кроки, сфера все ще стикалася з проблемами відсутності чіткого правового регулювання та єдиних стандартів діяльності.

Метою статті є комплексне визначення сучасного стану та напрямків політичного консалтингу в Україні, виявлення ключових викликів, спричинених воєнним часом та суспільними змінами, а також визначення перспектив подальшого розвитку та удосконалення цієї сфери.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні дослідницькі задачі:

1. Окреслити основні етапи становлення та еволюції політичного консалтингу в Україні.
2. Визначити та охарактеризувати ключові напрямки діяльності політичних консультантів у сучасних українських реаліях.
3. Проаналізувати вплив повномасштабної війни та основних суспільних настроїв 2022-2025 років (за даними соціологічних досліджень) на практику політичного консалтингу.
4. Виявити головні виклики та проблеми, з якими стикається сфера політичного консалтингу в Україні.
5. Оцінити перспективи та окреслити напрямки для подальшого розвитку та професіоналізації політичного консалтингу в Україні.

Методи дослідження. У процесі написання статті було використано метод теоретичного аналізу та синтезу наявної інформації. Здійснено аналіз публікацій, наукових статей, аналітичних звітів, матеріалів соціологічних досліджень та експертних оцінок, що стосуються політичного консалтингу в Україні, його історії, сучасного стану та впливу суспільно-політичних процесів. Застосовано системний підхід для структурування матеріалу та виявлення взаємозв'язків між розвитком консалтингу, політичним контекстом та суспільними настроями. Використано також елементи порівняльного аналізу при розгляді етапів розвитку та окремих напрямків діяльності. Інформація про суспільні настрої базується на узагальнених даних з відкритих джерел, що посиляються на результати досліджень провідних українських соціологічних центрів за вказаний період.

Виклад основного матеріалу. На сьогоднішній день ринок політичного консалтингу в Україні є сформованим, хоча й продовжує розвиватися та адаптуватися до нових реалій. На ньому представлені як великі міжнародні компанії, так і численні вітчизняні фірми та незалежні консультанти.

Політичні консультанти – це фахівці, які володіють глибокими знаннями у сферах політології, соціології, психології, маркетингу, комунікацій та права. Вони надають своїм клієнтам широкий спектр послуг, що охоплюють стратегічне планування, проведення досліджень, розробку меседжів, організацію кампаній, медіа-тренінги, кризові комунікації та багато іншого [1]. Основними напрямками діяльності українських політичних консультантів є:

- стратегічне планування та розробка кампаній: Цей напрямок включає аналіз політичної ситуації, визначення цільових аудиторій, формулювання ключових меседжів, розробку загальної стратегії кампанії (виборчої чи комунікаційної) та плану її реалізації;

- соціологічні та маркетингові дослідження: Проведення опитувань громадської думки, фокус-груп, глибинних інтерв'ю для вивчення настроїв виборців, оцінки рейтингів, тестування меседжів та визначення ефективності комунікаційних каналів;

– медіа-консалтинг та робота з інформаційним простором: Розробка медіа-стратегії, підготовка прес-релізів, організація прес-конференцій, медіа-тренінги для політиків, моніторинг ЗМІ, робота в соціальних мережах та управління онлайн-репутацією;

– іміджмейкінг та персональний брендинг: Формування та корекція публічного іміджу політичного діяча, розробка стилю, підготовка до публічних виступів, створення особистого бренду;

– GR (Government Relations) та лобіювання: Взаємодія з органами державної влади та місцевого самоврядування з метою просування інтересів клієнта, вплив на процес прийняття рішень, моніторинг законодавства;

– антикризові комунікації: Розробка стратегії реагування на кризові ситуації, управління репутаційними ризиками, мінімізація негативних наслідків для клієнта;

– організаційний консалтинг: Допомога у створенні та розвитку політичних партій та громадських організацій, розбудова партійної структури, навчання активістів;

– правовий супровід: Консультації з питань виборчого законодавства, юридичний супровід кампаній, представництво інтересів клієнта в судах [2].

Замовниками послуг політичного консалтингу в Україні є політичні партії, окремі кандидати на виборні посади, народні депутати, органи державної влади та місцевого самоврядування, а також громадські організації та бізнес-структури, які прагнуть впливати на політичні процеси.

Незважаючи на розвиток, сфера політичного консалтингу в Україні стикається з низкою серйозних викликів та проблем: відсутність комплексного правового регулювання, що створює можливості для зловживань, відсутності прозорості та відповідальності; низький рівень довіри до політичних інститутів та політиків, у першу чергу через те, що діяльність консультантів асоціюється з «брудними» технологіями та маніпуляціями; етичні дилеми та відсутність єдиних етичних стандартів що призводить до ситуацій, коли консультанти можуть використовувати методи, що суперечать принципам чесної конкуренції та суспільної моралі; непрозорість фінансування політичної діяльності яка ускладнює роботу сумлінних консалтингових компаній та створює нерівні умови на ринку; нестабільність політичної ситуації, що створює непередбачуваність на ринку консалтингових послуг; брак кваліфікованих кадрів, які володіють як теоретичними знаннями, так і практичними навичками, та освітніх програм тощо [3; 4]. Перед політичним консалтингом виникли нові, безпрецедентні виклики. Необхідність адаптації комунікаційних стратегій до умов війни, робота з травмованим суспільством, протидія російській пропаганді та дезінформації вимагають від консультантів нових підходів та інструментів. Змінилися пріоритети, знизився попит на традиційні передвиборчі послуги, натомість зросла потреба у стратегічних комунікаціях, GR, роботі з міжнародною аудиторією. Війна суттєво змінила ландшафт політичного консалтингу в Україні. Виборчі процеси зупинені, і фокус змістився з електоральних кампаній на інші аспекти політичної діяльності. Основними напрямками роботи політичних консультантів в умовах війни стали: стратегічні комунікації для державних органів та політиків; GR та міжнародне лобіювання (активна робота з іноземними урядами, парламентами та міжнародними організаціями для забезпечення військової, фінансової та гуманітарної допомоги Україні, а також для просування санкцій проти агресора); антикризові комунікації та управління репутацією (робота з інформаційними викликами, пов'язаними з війною, управління комунікаціями під час обстрілів, надзвичайних ситуацій, а також формування позитивного іміджу України на світовій арені); робота з внутрішньо переміщеними особами та ветеранами; вивчення суспільних настроїв в умовах війни, аналіз впливу військових дій на різні регіони та соціальні групи, прогнозування політичних тенденцій у пост-воєнний період [5].

Війна вимагає від політичних консультантів високої адаптивності, глибокого розуміння поточної ситуації та здатності працювати в умовах невизначеності та постійного стресу. Зросла роль цифрових технологій, зокрема соціальних мереж, як основного каналу комунікації.

Незважаючи на поточні виклики, політичний консалтинг в Україні має значні перспективи для подальшого розвитку та удосконалення. Ключовими напрямками для зростання є:

– законодавче врегулювання діяльності;

– розробка та дотримання єдиних етичних стандартів;

– розвиток освітніх програм;

– Підвищення прозорості фінансування політичної діяльності, впровадження ефективних механізмів контролю за фінансуванням політичних партій та виборчих кампаній зменшить можливості для «тіньового» консалтингу та сприятиме здоровій конкуренції на ринку;

– інновації та цифрові технології, активне впровадження яких (таргетованих комунікацій,

онлайн-моніторингу та взаємодії з виборцями) відкриває нові можливості для підвищення ефективності консалтингових послуг.

- спеціалізація консультантів;
- розвиток регіонального консалтингу;
- посилення ролі аналітичних центрів [6].

Після перемоги у війні перед політичним консалтингом постануть нові завдання, пов'язані з процесами відбудови країни, реінтеграції тимчасово окупованих територій, проведенням реформ та відновленням політичного життя. Якісний політичний консалтинг буде відігравати важливу роль у цих процесах, сприяючи формуванню суспільного консенсусу, ефективній комунікації між владою та громадянами, а також побудові сильної та демократичної Української держави.

Майбутнє політичного консалтингу в Україні, як і у світі, нерозривно пов'язане з технологічним прогресом та змінами у суспільних комунікаціях [Див., напр.: 7]. Серед ключових інновацій та тенденцій, які визначатимуть розвиток галузі, можна виділити: поглиблене використання даних та аналітики (збір, аналіз та інтерпретація великих масивів даних про виборців, їхні вподобання та поведінку дозволить більш точно сегментувати аудиторії та персоналізувати комунікаційні меседжі); штучний інтелект у політичних кампаніях (використання AI для аналізу текстів, створення контенту, автоматизації комунікацій та прогнозування результатів); значення соціальних мереж та інфлюенсерів (соціальні медіа залишатимуться ключовим каналом комунікації, а робота з лідерами думок та мікроблогерами стане ще більш важливою); відеоконтент та візуалізація (зростання популярності відеоформату вимагатиме від консультантів вміння створювати якісний та захопливий відеоконтент для політичних цілей); використання мікротаргетингу (здатність доносити максимально релевантні повідомлення до невеликих груп виборців на основі їхніх інтересів та характеристик); інтерактивні формати та гейміфікація (залучення виборців через інтерактивні платформи, онлайн-ігри та інші нетрадиційні формати); кібербезпека та захист від дезінформації; екологічний та соціальний вимір тощо [8].

Українські політичні консультанти вже зараз активно впроваджують багато з цих інновацій, адаптуючи їх до місцевих умов. У пост-воєнний період цей процес, ймовірно, прискориться, оскільки відбудова країни та інтеграція до європейських структур вимагатимуть використання найсучасніших підходів у всіх сферах, включаючи політику.

Висновки. Політичний консалтинг в Україні пройшов значний шлях розвитку, перетворившись з імпровізованої діяльності на важливий елемент політичного процесу. Сучасний український ринок політичного консалтингу є динамічним та багатограним, охоплюючи широкий спектр послуг. Однак, сфера стикається з серйозними викликами, зокрема відсутністю комплексного законодавчого та етичного регулювання, впливом «тіньового» фінансування та специфікою роботи в умовах війни.

Незважаючи на ці труднощі, перспективи розвитку політичного консалтингу в Україні є значними. Подальша професіоналізація галузі, впровадження прозорих правил гри, розвиток освіти та активне використання інноваційних технологій дозволять українським політичним консультантам відігравати ще більш конструктивну роль у формуванні якісної публічної політики, підвищенні рівня політичної культури та побудові сильної та демократичної України. Успішне подолання викликів воєнного часу та адаптація до нових реалій стануть ключовими факторами для подальшого зростання та розвитку цієї важливої сфери.

Для забезпечення сталого та етичного розвитку політичного консалтингу в Україні необхідні спільні зусилля всіх зацікавлених сторін: держави, професійних асоціацій, освітніх установ та самих політичних консультантів. Лише через співпрацю та постійне самовдосконалення можна досягти того, щоб політичний консалтинг став ефективним інструментом розвитку демократії та сприянню позитивним змінам у суспільстві.

Бібліографічний список:

1. Квітка К. Політичні консультанти — політичні актори. *ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2009. Вип. 44. С. 135 - 144
2. Сутність політичного консультування, його напрями і задачі. URL: <https://studies.in.ua/polit-menshpورا/2589-sutnst-poltichnogo-konsultuvannya-yogo-napryami-zadach.html>
3. Дзюбенко Ю. М. Зовнішнє та внутрішнє політичне консультування: переваги та недоліки. *Актуальні проблеми політики*. 2019. Вип. 63. С. 73-81
4. Дзюбенко Ю. М. Політичне консультування в Україні: особливості та перспективи. *Актуальні проблеми політики*. 2018. Вип. 62. С. 199-205.
5. Вплив війни на соціально-економічні системи: безпековий аспект: колективна монографія / за заг. ред.

д.е.н., проф. М.І. Копитко., д.ю.н., проф. З.Р. Кісіль. Львів: ЛьвДУВС, 2024. 394 с.

6. Критерії ефективності процесу політичного консультування. URL: https://studies.in.ua/politichn_tehnologyi/2723-kriteryi-efektivnost-procesu-politichnogo-konsultuvannya.html

7. Науменко О. М. Застосування технологій політичного маркетингу в Україні (на прикладі виборчих кампаній). *Politicus*. 2022 № 5. С. 48-52.

8. Гапоненко В., Іванова Н. Сучасні особливості політичного консалтингу: зарубіжний і вітчизняний досвід. *Науковий часопис УДУ імені Михайла Драгоманова. Політичні науки та методики викладання соціально-політичних дисциплін*. 2022. 22(31), с. 84-91.

References:

1. Kvitka K. (2009). Politychni konsul'tanty — politychni aktry. *IPiEND im. I. F. Kurasa NAN Ukrayiny*. Vyp. 44. S. 135 - 144
2. Sutnist' politychnoho konsul'tuvannya, yoho napryamy i zadachi. URL: <https://studies.in.ua/polit-men-shpora/2589-sutnst-politichnogo-konsultuvannya-yogo-napryami-zadach.html>
3. Dzyubenko YU. M. (2019). Zovnishne ta vnutrishne politychne konsul'tuvannya: perevahy ya nedoliky. *Aktual'ni problemy polityky*. Vyp. 63. S. 73-81
4. Dzyubenko YU. M. (2018). Politychne konsul'tuvannya v Ukraini: osoblyvosti ta perspektyvy. *Aktual'ni problemy polityky*. Vyp. 62. S. 199-205.
5. Vplyv viyny na sotsial'no-ekonomichni systemy: bezpekovyy aspekt: kolektyvna monohrafiya (2024). / za zah. red. d.e.n., prof. M.I. Kopytko., d.yu.n., prof. Z.R. Kisil'. L'viv: L'vDUVS. 394 s.
6. Kryteriyi efektyvnosti protsesu politychnoho konsul'tuvannya. URL: https://studies.in.ua/politichn_tehnologyi/2723-kriteryi-efektivnost-procesu-politichnogo-konsultuvannya.html
7. Naumenko O. M. (2022). Zastosuvannya tekhnolohiy politychnoho marketynhu v Ukraini (na prykladi vyborchikh kampaniy). *Politicus*. № 5. S. 48-52.
8. Haponenko V., Ivanova N. (2022). Suchasni osoblyvosti politychnoho konsal'tynhu: zarubizhnyy i vitchyznyanyy dosvid. *Naukovyy chasopys UDU imeni Mykhayla Drahomanova. Politychni nauky ta metodyky vykladannya sotsial'no-politychnykh dystsyplin*. 22(31), s. 84-91.

Naumkina S., Pronoza I. Political Consulting in Ukraine: Modern Directions, Challenges and Prospects for Development

The article is devoted to a comprehensive analysis of political consulting in Ukraine, which functions in conditions of unprecedented challenges of a full-scale war and dynamic social transformations. The evolution of this sphere from the early 1990s to the present day is studied, the key stages of its formation and adaptation to changes in the political landscape and media environment are highlighted. Particular attention is paid to the current state of political consulting, its main areas of activity in wartime are outlined, including strategic and anti-crisis communications, GR and international lobbying, Digital consulting, analytical support and work with target audiences. The central element of the analysis is the influence of key public sentiments recorded by leading Ukrainian sociological centers (KIIS, Sociological Group "Rating", Razumkov Center, SOCIS, Democratic Initiatives Foundation) during 2022-2025 (in particular, high trust in the Armed Forces of Ukraine and volunteers, fluctuations in trust in the authorities, belief in victory, demand for justice, concern about corruption), on the formation and implementation of political strategies and communications. The important role of political experts and analysts (such as Volodymyr Fesenko, Vitaliy Bala, Kost Bondarenko, Oleg Sahakyan, Mykola Davydiuk) as interpreters of sociological data and the context of political processes is revealed. The main challenges and problems faced by the industry in Ukraine are systematized (lack of regulation, ethical dilemmas, specifics of work during war, information warfare, financial constraints, lack of personnel). Key prospects and directions for further development and improvement of political consulting are identified, including the need for legislative regulation, strengthening ethical standards, development of an analytical base, specialization, implementation of technological innovations, and adaptation to the needs of post-war reconstruction. The importance of transparency and professionalism of political consultants for promoting democratic processes and effective interaction between government and society in a difficult period of Ukrainian history is emphasized.

Keywords: political consulting, state, government, political process, war, public sentiment, informational and manipulative influence, political manipulation, public opinion, political experts, development prospects, political consciousness, political communications, reconstruction, democracy.