

## Посилання на статтю

Кошкин К.В. Особенности управления электоральными проектами на примере президентской избирательной кампании 2010 года в Николаевской области / К.В. Кошкин, С.А. Макеев, Г.В. Фоменко // Управление проектами и развитие: Зб.наук.пр. - М.: изд-во ВНУ им. Даля, 2010. - № 2 (34). - С. 99-109. - Режим доступа: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/34/10kkvgno.pdf>

УДК 65.012:7.01

**К.В. Кошкин, С.А. Макеев, Г.В. Фоменко**

### **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЭЛЕКТОРАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕЗИДЕНТСКОЙ ИЗБИРАТЕЛЬНОЙ КАМПАНИИ 2010 ГОДА В НИКОЛАЕВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Выявлены основные факторы, способствующие успешной работе команды менеджмента электорального проекта. Предложены структура управления избирательным процессом, принципы формирования и оценки команды менеджмента электорального проекта. Рис. 6, ист. 6.

Ключевые слова: политический процесс, электоральный проект, избирательная кампания, команда менеджмента проекта.

**К.В. Кошкін, С.А. Макєєв, Г.В. Фоменко**

### **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕЛЕКТОРАЛЬНИМИ ПРОЕКТАМИ НА ПРИКЛАДІ ПРЕЗИДЕНТСЬКОЇ ВИБОРЧОЇ КАМПАНІЇ 2010 РОКУ В МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Виявлені основні фактори, що сприяють успішній роботі команди менеджменту електорального проекту. Запропоновані структура управління виборчим процесом, принципи формування і оцінки команди менеджменту електорального проекту.

**K.V. Koshkin, S.A. Makejev, G.V. Fomenco**

### **ELECTORAL PROJECT MANAGEMENT FEATURES ON EXAMPLE OF THE PRESIDENT ELECTION CAMPAIGN IN NIKOLAYEV REGION IN 2010**

Main factors of the electoral project management team successful working are revealed. The electoral process management structure, principles of the project management team formation and rating are proposed.

**Постановка проблемы.** Проведенная в 2009-2010 годах избирательная кампания по выборам Президента Украины – первая такая кампания, проводившаяся в условиях сформированной в стране устойчивой партийной системы. В частности, в Николаевской области число членов Партии Регионов достигло на начало кампании 27 тыс.чел., членов БЮТ – 10 тыс. чел., Народной Партии В.Литвина – 17 тыс. чел., НУ-НС – 9 тыс. чел.

Переход к партийной политической системе в Украине явился следствием развития диалога государственных структур с коллективными держателями ресурсов (прежде всего, корпорациями) [1]. Исходя из этого, авторы полагают, что повышение эффективности избирательного процесса (т.е. сокращение

издержек на получение нужного результата) возможно только путем перехода от реактивного (реакция на события) управления к проектному, т.е. управлению ценностями на основе заранее выбранной стратегии, которая в результате сводится к процессу создания нужного контекста для избирателя путем реализации большого количества агитационных проектов в условиях жестких законодательных ограничений (рис. 1).

Эффективная реализация такой стратегии требует высокого уровня организации избирательных процессов, одним из инструментов которого сегодня становится научная методология управления проектами. Ключевым для успеха таких проектов является профессиональное умение команды менеджмента проекта (избирательного штаба) управлять значимыми для избирателей культурными и социальными ценностями.



Рис. 1. Стратегия избирательной кампании

**Анализ исследований и публикаций, посвященных проблеме.** До настоящего времени авторам не удалось найти в публикациях, касающихся технологии ведения избирательных кампаний, упоминания о широком использовании методологии управления проектами в стратегическом планировании избирательных кампаний.

Исходя из специфики электоральных проектов, авторы предлагают основываться при их рассмотрении на концепции создания ценности (value generation), которая рассматривает проект, как процесс превращения нужд заказчика в удовлетворяющие их продукты (результаты). Управление проектом при таком подходе заключается в переводе этих нужд в спецификацию решения, и последующее создание продуктов, отвечающих требованиям этой спецификации [2].

В терминах проектного управления, избирательный штаб – это типичная команда менеджмента проекта (КМП), т.е. организационная структура, возглавляемая начальником избирательного штаба и создаваемая на период проведения выборов. В нее входят физические лица, непосредственно осуществляющие менеджерские и другие функции управления проектом «Выборы Президента». Главными задачами команды менеджмента проекта являются осуществление политики и стратегии проекта, реализация стратегических решений и осуществление тактического (ситуационного) менеджмента (рис. 2).

Менеджмент человеческих ресурсов проекта включает в себя процессы планирования, формирования и создания команды (Team Building), ее развития и обеспечения деятельности (Team Development), а также трансформации или расформирования команды [3]. На практике цели Команды, интересы участников и соответствующие цели и задачи проекта (декларируемые и латентные) часто носят противоречивый характер. Множественность интересов и целей различных участников проекта определяет и зону их конфликта (рис.3). Поэтому квалификация, мастерство и искусство менеджмента проекта играют решающую роль в достижении той части целей проекта, которая связана с удовлетворением ожиданий его участников.

В работе [3] выделены пять стадий существования команды менеджмента проекта:

Образование (forming) – члены команды объединяются со стремлением к сотрудничеству.

Интенсивное формирование (storming) – после начала совместной работы оказывается, что мнения членов команды относительно способов достижения целей проекта и подходов к его осуществлению различны, что может приводить к спорам и даже к конфликтам.

Нормализация деятельности (normalizing) – члены команды приходят к взаимному согласию в результате переговоров и нахождения компромиссов и разрабатывают нормы, на основании которых будет построена их дальнейшая работа.



Рис. 2. Структура управления избирательным процессом



Рис. 3. Цели в окружении проекта и в проекте, носителями которых являются различные участники проекта

Исполнение планов по выполнению проекта (performing) – процесс осуществления проекта стабилизируется, и команда проекта работает с высокой эффективностью на протяжении всего периода его осуществления.

Трансформация команды или ее расформирование (transforming) – завершение работы команды по мере завершения работы над проектом требует решения вопроса о будущей работе ее членов. К окончанию проекта эффективность его выполнения может либо возрасти (члены команды концентрируют усилия на завершении задачи, имея достаточно четкую перспективу своего будущего), либо понизиться (члены команды испытывают сожаление по поводу окончания их совместной работы, особенно если их будущее не определено).

На практике все эти стадии проявляются в разных формах, и очень часто команды "разваливаются", так и не дойдя даже до стадии нормализации деятельности. В настоящей кампании, например, это произошло с региональной командой Яценюка. Украинской спецификой является частый распад команды на стадии трансформации – в частности, в первом туре президентской кампании это произошло с региональной командой Ю.Тимошенко.

Искусство руководителя Команды состоит в том, чтобы обеспечить конструктивный переход команды проекта из одной жизненной фазы (стадии) проекта в другую в рамках проектной деятельности и довести проект до успешного завершения. Поэтому принципиально важным отличием состоявшейся команды менеджмента проекта является организационная и профессиональная культура именно в сфере управления проектами (рис. 4).



Рис. 4. Создание КМП посредством выработки командной управленческой культуры

Необходимым этапом стратегического планирования избирательной кампании является оценка конкурентоспособности кадрового потенциала команды. Один из распространенных методов такой оценки - метод набора конкурентоспособных элементов [4]. На основании информации, собранной об имеющихся на региональных рынках специалистах, а также установленных профессиональных критериев (профессиограмм), строится матрица определения конкурентоспособности. После установления общих рангов, находят специалиста-лидера и специалиста-аутсайдера, а также диапазон расстояния от аутсайдера до лидера. Радиус круга лидеров (аутсайдеров), равен четверти расстояния от лидера до аутсайдера. Перед избирательными штабами, таким образом, стоит задача набора специалистов из круга лидеров.

При ограниченном в регионе наборе специалистов, наилучшие возможности для решения этой задачи имели БЮТ и Партия регионов. Причем, если БЮТ использовал, в первую очередь, административный (общегосударственный) и финансовый ресурсы, то Партия регионов широко использовала партийный кадровый потенциал, а также возможности органов местного самоуправления. По результатам избирательной кампании в Николаевском регионе следует признать, что развитая сеть партийных организаций позволила Партии регионов собрать в целом более конкурентоспособную команду. Хотя в ней, в отличие от региональных команд Тимошенко и Яценюка, практически не было местных «звезд», средний ранг команды был выше, и она оказалась более однородна и потому лучше организована.

**Выделение не решенных и не исследованных ранее аспектов проблемы.** На стандартные законодательные ограничения электоральных проектов к лету 2009 года наложились внешние факторы, определившие ход агитационной кампании. Фактор первый – кризис. Соответственно, ключевыми моментами кампании стали состояние экономики и роль правительства в стабилизации экономической ситуации. Второе – это финансовый дефицит, наблюдавшийся практически у всех кандидатов. Третий фактор – явное исчерпание ценностей "оранжевой революции", что вызвало активизацию как оппозиции, так и политиков, стремящихся занять нишу «третьей силы».

Кроме того, в инженерных приложениях обычно используется вещный подход, в то время, как электоральные проекты являются процессными по определению [5]. К тому же процессы создания ценностей еще недостаточно разработаны и нет опыта использования их на практике в реальных избирательных кампаниях.

**Целью данной работы** является проведение исследования эффективности использования методологии управления агитационными проектами и мессид-жами в президентской избирательной кампании 2010 г. в Николаевской области.

**Основная часть.** Избирательные проекты подчиняются общим правилам проектного менедж-мента [6], т.е. используют стандартные процессы управления проектами (рис. 5).

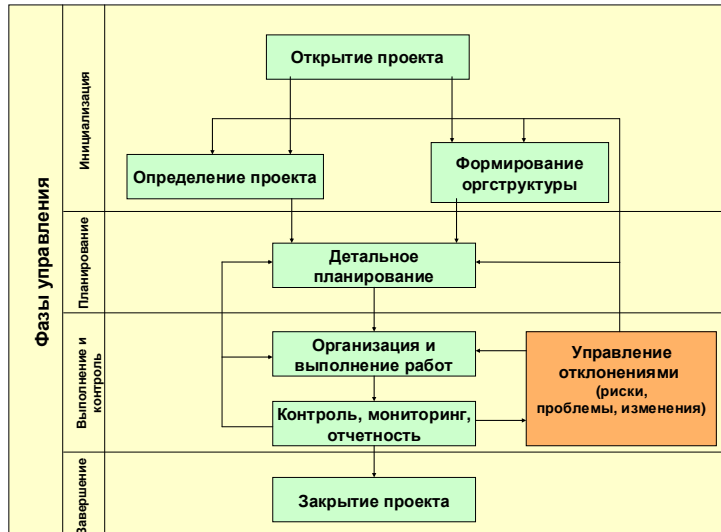


Рис. 5. Процессы управления проектом

Фактически проект избирательной кампании в регионе был открыт в начале лета 2009 года, когда партийные организации двух основных политических сил в регионе (БЮТ и Партии регионов) начали, на основе требований центральных органов партий, разработку концепции (первичного варианта стратегии) избирательной кампании. Прежде всего, были проведены исследование социально-экономической ситуации и аналитическая диагностика общественно-политического и медийного фона в регионе. Были составлены электоральные паспорта округов, предложены основные принципы структурирования избирательной кампании и разработана информационная модель предвыборного штаба. К августу 2009 г. в Киев были представлены на утверждение концепция, основные направления стратегии и тактики избирательной кампании, а также предложения по агитационной работе (региональные избирательные проекты) и обоснование предварительной сметы расходов на проведение кампании.

Следует отметить, что на тот момент прогноз, например, Николаевского штаба В.Януковича по явке составил в 1-м туре выборов в 62%, во втором - до 67%. а по голосованию за В.Януковича (2-й тур) - 70,3% (электоральное поле Ю.Тимошенко оценивалось в 28%). Реальные результаты по явке практически совпали с расчетными (первый тур - 63,84%, второй тур - 66,23%). После первого тура уточненный прогноз голосования за В.Януковича был 71,23%. Реально В.Януковичем получено 71,53% голосов избирателей - отклонение от прогноза составило всего 0,3%, что говорит о высоком качестве планирования ПР избирательной кампании в регионе. Ю.Тимошенко получила 22,95%, т.е. она за время избирательной кампании потеряла около 5% избирателей. Таким образом, системный подход избирательного штаба В.Януковича показал свою эффективность на практике.

Ни один из кандидатов не предложил избирателям цельной программы выхода из кризиса. Яценюк уже с мая 2009 года начал строить образ технократа «сильная рука - друг украинца!». Сделанная по образцу кампании Обамы, она стала классическим образцом фальстарта и сыграла дезориентирующую роль для сторонников «третьей силы», канализировав социальный протест украиноязычной интеллигенции в социально безопасные рамки. Во втором туре, однако,

большую часть не проголосовавших среди украиноязычного населения составили именно сторонники Яценюка, что и погубило Тимошенко. Такую же роль для русскоязычных сторонников «третьей силы» сыграл Тигипко, обошедший в первом туре Тимошенко в областном центре, а в целом по региону проигравший ей всего 0,11%. Однако качество предвыборной агитационной продукции у Тигипко было на порядок выше, при том, что фактически никакой активности его местный штаб, состоявший из бывших функционеров «Трудовой Украины», не проявил. И тот и другой ориентировались на бюджетников, мелких и средних предпринимателей, бывших активной движущей силой событий 2004 г. Кроме того, Яценюк оттянул на себя часть избирателей Мороза на Востоке, а Тигипко потеснил Тимошенко среди русскоязычных горожан Днепропетровска, Одессы и Николаева.

Программы обеих основных кандидатов характеризовались мессианским окрасом и социальными обещаниями для всех слоев населения. Их содержание на результат кампании практически не повлияло. Однако, фактически, противостояние Ю.Тимошенко и В.Януковича повторило 2004 год. Запоздало аграрные области Запада и Центра Украины вместе с киевлянами снова выступили против горожан Юга и Востока Украины, поддержав агрессивный популизм Ю.Тимошенко. Однако, ее попытки в первом туре привлечь шахтеров и металлургов Востока Украины провалились. Причиной стала недооценка культурных стереотипов - в частности, 22% избирателей, проголосовавших за В.Януковича в 1-м туре были этническими русскими, 93% избирателей Ю.Тимошенко - этнические украинцы.

Избирательная же кампания Ю.Тимошенко в регионе вообще была направлена на срыв выборов и дискредитацию В.Януковича, для чего широко использовался административный ресурс (милиция, налоговики, почтальоны, чиновники Пенсионного Фонда и службы занятости. Занятая БЮТ неконструктивная и конфликтная позиция даже привела к расколу в Николаевской городской организации БЮТ, бизнес-фракция которой перед 1-м туром вышло из партии, чтобы избежать прямого столкновения с органами местного самоуправления.

Применительно к Николаевской области, избирательная кампания В.Януковича в первом туре была направлена на закрепление своего электората, а во втором – на максимальное повышение явки и нейтрализацию пропагандистской машины Ю.Тимошенко. Политтехнологи же Ю.Тимошенко, как и в 2004 году навязывали обществу представление об избирательной кампании как о глобальной борьбе добра со злом, делая упор на административный ресурс, мобилизацию украиноязычной интеллигенции и дискредитацию лично В.Януковича.

Следует отметить, что предвыборная агитация функционально подразделяется на четыре направления:

- организация встреч с избирателями доверенных лиц Кандидата;
- организация работы агитаторов непосредственно в массах;
- работа с региональными средствами массовой информации;
- агитационно-пропагандистское и информационно-рекламное

сопровождение кампании (наглядная агитация и политическая реклама).

Исходя из этого, строилась структура избирательных штабов. В некоторых вся предвыборная агитация сосредотачивалась в одной структуре (как это было, например, в штабе БЮТ), в других отдельно выделялись организация работы с агитаторами и работа доверенных лиц (депутатов местных советов разных уровней) – к этой модели тяготел штаб Януковича.

Региональные агитационные проекты были направлены на комплексную координацию программ кандидатов и потребностей электората с целью

получения в общественном сознании эффекта психологического резонанса. Массовые акции, публикации в СМИ, реклама, социокультурное сопровождение избирательной кампании имели своей целью создать синергетический эффект сотворчества масс и кандидата с целью обеспечения устойчивого роста электоральной базы основных кандидатов. По своему содержанию и календарному графику агитационные проекты были рассчитаны, на первом этапе, на «подтягивание» и закрепление колеблющегося электората, на втором этапе – на расширение электоральной базы, и на третьем, заключительном этапе – на закрепление расширенной электоральной базы и повышение явки избирателей непосредственно на избирательные участки.

При этом следует отметить фактически противоположную тактику агитационной кампании двух основных кандидатов, – если Тимошенко с августа по январь вбрасывала огромные средства в агитационную кампанию по рекламе своих достижений, то после первого тура агитация была практически прекращена (она велась в регионе исключительно от имени «Народного Руха», «Конгресса украинской интеллигенции» и т.п.), а все силы были брошены на контрпропаганду («Стоп Зэк» и т.п.).

Штаб Януковича наоборот, до Нового года вел только централизованную пропаганду, причем агитация, в основном, концентрировалась на вопросах повышения прожиточного минимума и других социальных льгот. Прямая агитация против Ю.Тимошенко была начата только в последнюю неделю перед днем голосования. Жестко задачи по набору голосов не ставились - больше внимания уделялось мобилизации своего электората, работе с реестром и отработке технологий для второго тура.

Только с 11 января киевский штаб В.Януковича открыл финансирование региональных проектов, поэтому основные средства на агитацию были потрачены во втором туре. При этом главный упор во втором туре выборов Президента Украины был сделан на обеспечение явки избирателей. Стенгазеты и агитационные плакаты в были размещены возле всех подъездов и в лифтах многоэтажных домов, на основных улицах висели серии троллов, в супермаркетах на экранах были запущены специально разработанные ролики, радиореклама этой же серии постоянно крутилась на всех радиостанциях и на главной улице г.Николаева, по телевидению была пущена бегущая строка, в газетах - размещены рекламные объявления. Это позволило добиться высоких показателей явки на выборах в г.Николаеве, несмотря на плохие погодные условия.

В последнюю неделю перед вторым туром был проведен массовый вброс компромата на Ю.Тимошенко. С другой стороны, было обеспечено четкое и быстрое реагирование на такой спецпроект БЮТ, как провокационный автодозвон перед голосованием (в тот же день были запущены специальные ролики по радио и телевидению, подготовлены плакаты для избирательных участков, организовано силовое блокирование автодозвона). То есть штаб Януковича лучше рассчитал силы и средства, поэтому его кампания оказалась более экономной и организованной.

В результате проведенной до начала кампании предварительной работы был разработан медиа-план кампании с исходной задачей ежедневного покрытия всей области агитационной информацией и обеспечения в ходе кампании не менее 30 информационных контактов с каждым избирателем. Главным агитационным средством в президентской кампании, как всегда, стало телевидение (рис. 6).



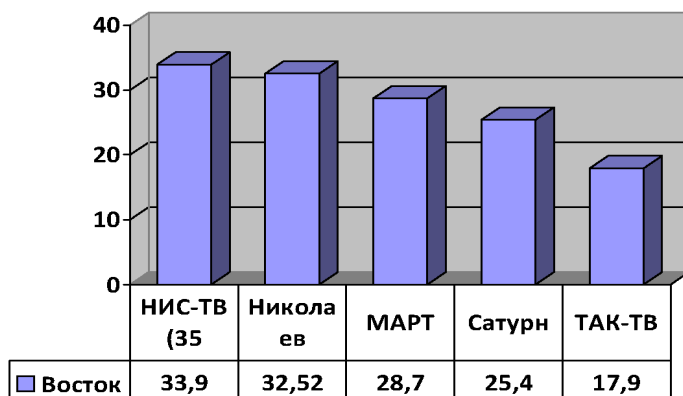


Рис. 6. Общая аудитория региональных телеканалов

В работе с телевидением николаевский штаб Тимошенко опирался на центральные телеканалы и на учебный канал ТАК-ТВ, владелец которого возглавил один из районных штабов Ю.Тимошенко. Они постоянно давали повторы материалов центральных телеканалов, а также попытались создать собственное ток-шоу, однако попытка оказалась малоуспешной. Кроме того, на коммерческом 35-м канале активно выступал в «разговорном жанре» руководитель кампании Ю.Тимошенко, народный депутат Забзалюк.

Более креативным оказался николаевский штаб В.Януковича, который опирался в основном на коммерческую ТРК «Сатурн», а также на принадлежащую Николаевскому горсовету ТРК «Март». На региональном телевидении размещались как собственные ролики (агитационные, выступления VIPов, объявления и призывы явиться на выборы), так и присланные ЦИШ видеоматериалы (агитационные ролики, фильм Бретта Аллена «Украденный попкорн» и др). Следует отметить, что в подготовке агитационных материалов для телевидения местные регионалы на эти выборах были практически самостоятельны, что не характерно для предыдущих агитационных кампаний Партии регионов. Вырос также технический уровень кампании – в ходе январского визита В.Януковича в Николаев, в тяжелых погодных условиях командой регионалов впервые был успешно обеспечен телемост студии Областного телевидения с городами области.

Самая влиятельная в регионе, Государственная ОДТРК стремилась удерживать нейтралитет между кандидатами, что, вероятно, было связано с давлением Национального комитета по телевидению и радиовещанию. Также было ощутимо давление Нацкомитета на местные коммерческие радиостанции, хозяева которых, в основном, находятся в Киеве. Поэтому радио использовалось в основном в оперативных целях (объявления о митингах, концертах, изменениях в законодательстве и пр).

Внешняя реклама оказалась одним из самых используемых средств агитации в этой кампании. Причем, следует отметить явный провал попытки использования NLP-технологий во внешней рекламе. Штабы Тимошенко и Яценюка попытались использовать печально известную по «трудам» пикаперов технологию рефрейминга (смена имиджа кандидата методом постепенного смещения акцентов), а также цветовую символику (камуфляж у Яценюка и алый цвет у Тимошенко, как катализаторы мобилизации чувств).

На первом этапе, с начала лета 2009 года, наиболее активным здесь был Яценюк со своей «военной» серией «Арсений». Начатый с лозунга «Спасти

страну” на грязно-коричневом камуфляжном фоне, она была продолжена в августе-сентябре «идеологической» серией "Новая индустриализация", "Эффективное сельское хозяйство", "Здоровые и образованные люди", "Боеспособная армия" в сочетании с оттенками алого, голубого и зеленого. Перед выборами их дополнил лозунг, зовущий на войну с «вирусом Ю1Я1». Однако население креатива не оценило – его вкусы оказались достаточно консервативными.

Появление рекламы Яценюка заставило активизироваться рекламистов БЮТ. Появились первые плакаты из серии «Вона»... К плюсам данной рекламы следует отнести графичность, четкость посыла, широкую вариативность, грамотную игру на противопоставлении всем прочим кандидатам, правильную цветовую гамму и отказ от лобовой агитации с изображением кандидата. В августе «Вона» начала «працювати», а в сентябре началось формирование якорей в сознании (Вона і зерно зібрала, і Дністровську ГЕС буде, і газ зберегла під землею). В августе по Украине было размещено почти 1700 носителей с рекламой «Вона працює», в сентябре – более 1800. Однако плюсы кампании оборачиваются ее недостатками – сначала «Дело Лозинского», потом «дело педофилов» и «свиный грипп» сильно смазали впечатления от заранее распланированной кампании. Быстро перестроиться команда Тимошенко не смогла. Совершенно не в тему предыдущей кампании оказался новогодний лозунг «Тигрюля», грипп и холода подкосили чрезвычайно дорогой концертный супертур «С Украиной в сердце» Заключительным лозунгом 1-го тура стало «Голосуй сердцем!». Во втором туре Тимошенко от констатации своих достижений полностью перешла к запугиванию избирателей победой конкурента - основной темой кампании уже было: «Зэк не может быть президентом». Кампания потеряла последовательность и системность и приобрела формат «последнего боя». В Николаевской области огромными тиражами распространялись также рекламные буклеты с программкой, постеры-календари с «Тигрюлей» и разнообразная продукция «Стоп – Зэк!».

В. Янукович начал последним – в начале августа появились стандартные плакаты с фотографией – всего два десятка в регионе и не более 500 по Украине. Еще в подготовительный период Николаевской организацией Партии регионов было взято под контроль коммунальное предприятие г. Николаева, занимающиеся наружной рекламой. Это позволило оперативно занять внешнюю рекламу В.Ф.Януковича большое количество рекламных плоскостей в городе Николаеве. Кроме того, в течение всей избирательной кампании в качестве носителя наглядной агитации использовался трамвай Николаевского НТТУ, в партийные цвета было оформлено несколько сот единиц частного транспорта (маршрутки, такси и т.п.).

В конце августа началась общегосударственная акция «Почую кожного». Было размещено более 1000 носителей (в регионе - около ста), в каждом районе на базе партийной организации ПР была открыта общественная приемная. В месяц в регионе обрабатывалось до 2000 обращений. Обратившиеся в общественные приемные в ходе избирательной кампании использовались, как агитаторы а на базе анализа обращений было объявлено о создании предвыборной программы В.Януковича под лозунгом «Украина для людей!». Далее внешняя агитация концентрировалась на билбордах с фотографией В. Януковича и лозунгом «Украина для людей», а также на постерах, посвященных повышению соцстандартов, административной реформе и пр. Основным агитационным материалом стали общеукраинская газета «Время регионов» и региональная «Принцип» (тираж последней перед 2-м туром был доведен до 450 тыс. экз.) В целом следует отметить успешное использование В.Януковичем классических рекламных технологий - акция «Почую кожного» позволила выстроить образ

внимательного, доброго, но строгого «Лидера нации», прислушивающегося к мнению каждого гражданина и готового защищать его интересы.

С. Тигипко начал агитационную кампанию одновременно с В.Януковичем и с подобной же программой «Услышу каждого», только не для учета мнения, а для получения квалифицированной консультации. Эта линия была продолжена в серии билбордов, где он рекламировал свои выступления в определенных изданиях. Фоном служила серия «Сильный президент - сильная страна», которая закрепила образ «фахового экономиста» с независимыми суждениями. Пожалуй, это лучшая агитационная кампания по соотношению средств, потраченных на одного проголосовавшего за него избирателя, но шансов попасть во второй тур она ему не давала.

### **Выводы**

1. Установлено, что переход к партийной политической системе явился следствием развития диалога государственных структур с коллективными держателями ресурсов (корпорациями). Исходя из этого, авторы полагают, что повышение эффективности избирательного процесса (т.е. сокращение издержек на получение нужного результата) возможно только путем перехода от реактивного (реакция на события) управления к проектному, т.е. управлению ценностями на основе заранее выбранной стратегии.

2. Прошедшая избирательная кампания является самой успешной для Партии Регионов в Николаевской области с момента создания партии. Авторами показано, что это явилось следствием использования руководством партии современных технологий управления электоральными проектами, правильного выбора методов формирования и обучения команды менеджмента проекта «Выборы-2010», а также системного ведения агитационной кампании, что позволило эффективно использовать имеющиеся региональные ресурсы партии.

3. В ходе выборов была сформирована эффективная команда менеджмента электорального проекта Партии регионов в Николаевской области, которая продемонстрировала способность самостоятельно и успешно работать в условиях самых сложных агитационных кампаний, используя самые современные PR технологии и решая самые запутанные коммуникационные проблемы. Авторы полагают, что ее успех в значительной степени был определен использованием современных организационных технологий проектного менеджмента при формировании команды и планировании агитационных проектов.

4. Реальные результаты по явке избирателей на Николаевщине практически совпали с расчетными на 1 сентября 2009 года. Отклонение от уточненного прогноза по голосованию за В.Януковичу составило всего 0,3%, что говорит о высоком качестве планирования Партией регионов избирательной кампании в регионе. Ю.Тимошенко за время избирательной кампании потеряла около 5% избирателей. То есть описанный авторами опыт организации и планирования избирательной кампании в регионе на основании системного подхода показал свою высокую практическую эффективность.

**Перспективы дальнейших исследований.** Глубокий анализ и использование успешного опыта реализации электорального проекта Президентских выборов 2010 года могут быть успешно использованы как при проведении следующих электоральных кампаний, так и для более глубокого исследования менеджмента электоральных проектов с целью снижения неопределенности при планировании политических проектов.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Бебик В.М. Базовые принципы политологии: история, теория, методология, практика / В.М. Бобик. – Киев, 2000.

2. Koskela L. An exploration towards a production theory and its application to construction. Espoo 2000. Technical Research Centre of Finland, VTT Publications 408/ L. Koskela. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.leanconstruction.org/pdf/P408.pdf>.
3. Михеев В.С. Современная команда менеджмента проекта / В. Михеев // Директор ИС – 2001. – N 5. – С. 21-26.
4. Ефремов В.С. Проектное управление: модели и методы принятия решений / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом, 1998. – N 6. – С. 12-14.
5. Brinkkemper S. Method Engineering: Engineering of information systems development methods and tools. Information and Software Technology/ S. Brinkkemper. – 1996. – 38(4). – P. 275-280. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://doc.utwente.nl/18012>.
6. Грашина М. Управление рисками как интегральная часть методологии проектного менеджмента / М. Грашина, М. Ньюэлл // Директор ИС, 2002. – N 6. – С. 38-46.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2010 р.