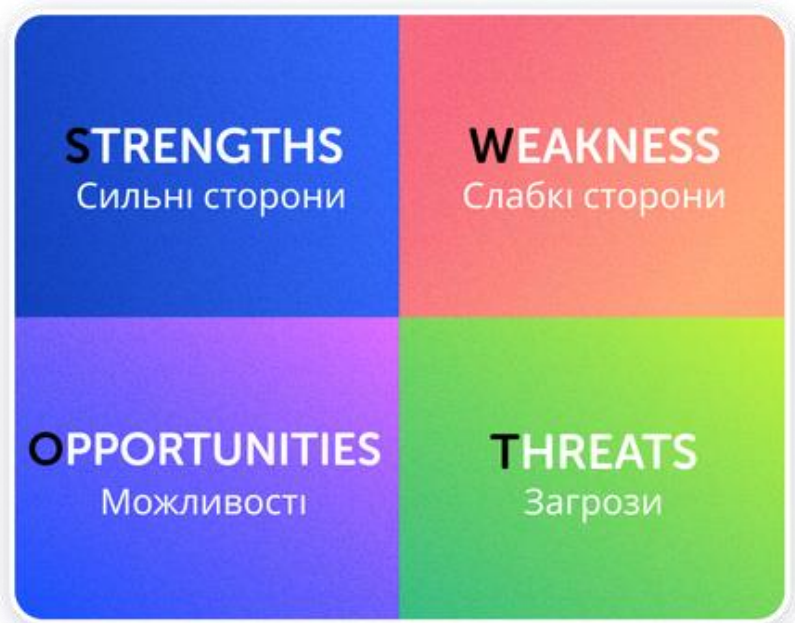


SWOT-аналіз та його використання у дослідженні політичних ситуацій

1. Місце SWOT-аналізу в прикладному політичному аналізі
2. Зміст матриці якісного аналізу – SWOT (Strengths – сили; Weaknesses – слабкості; Opportunities – можливості; Threats – загрози)
3. Матриця кореляційного SWOT-аналізу. Параметри кореляції сили й слабостей, сили й можливостей, сили й загроз; слабостей й можливостей, слабостей й загроз; можливостей і загроз.
4. SWOT-аналіз і політичних сил і лідерів.
5. Політичне прогнозування

- Заславська О., Посвістак О., Нижник Д. SWOT- аналіз як інструмент оцінки політичного потенціалу лідерів та партій. *Національні інтереси України*. 2025. № 5(10). С. 1338-1346. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4\(9\)1338-1346](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4(9)1338-1346)
- Кобець Ю. Використання матриці SWOT в аналізі політичних систем. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. 2022. No 1 (59). С. 37-41. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2020-1\(59\)-6](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2020-1(59)-6)
- Методологія політичних досліджень та прикладний політичний аналіз : навч.-метод. посіб. для здобувачів першого рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальність 052 «Політологія» / уклад. А. В. Козьмініх ; Нац. ун-т «Одес. юрид. академія». Одеса : Фенікс, 2024. 80 с. URL : <https://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/27314>



SWOT-аналіз



Важливим інструментом стратегічного планування для політичних партій є методика SWOT-аналізу.

Цю методику запропонував К. Ендрюс, досліджуючи економічні складові політики. SWOT-аналіз за назвою утворюється за першими буквами англійських слів, а саме: strength (сила), weakness (слабкість), opportunities (можливості), threats (загрози)

STRENGTHS (СИЛЬНІ СТОРОНИ)	WEAKNESSES (СЛАБКІ СТОРОНИ)	OPPORTUNITIES (МОЖЛИВОСТІ)	THREATS (ЗАГРОЗИ)
Те, що добре вдається	Те, чого бракує	Те, що допомагає цілям	Те, що заважає поточним цілям

- **Традиційний метод SWOT** — аналізу дозволяє провести детальне дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища. **Результатом** раціонального SWOT-аналізу, спрямованого на формування узагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися **ефективні рішення**, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної) відповідно до сигналу (слабкому, середньому або сильному) зовнішнього середовища
- процес SWOT-аналізу включає визначення цілей дослідження, ідентифікацію об'єктів дослідження (це може бути політична система, країна, організація тощо), виявлення та ранжування факторів, заповнення SWOT-матриці, її обробку та аналіз результатів.

- При проведенні SWOT-аналізу важливо чітко визначити сферу кожного елементу аналізу, розрізняти його компоненти, бути об'єктивними та використовувати всебічну інформацію, уникаючи невизначеності.
- Особливу увагу слід звернути на внутрішньопартійну демократію та політичну культуру лідерів при аналізі сильних і слабких сторін, оскільки ці фактори впливають на можливості та обмеження розвитку організації.
- Аналіз ринку та зовнішніх загроз, особливо у контексті виборчих кампаній, вимагає детального розгляду ключових конкурентів, зокрема парламентських партій, щоб краще зрозуміти сильні сторони партії та можливі стратегії конкурентів

Сильна сторона (потенційна внутрішня перевага)	Слабка сторона (потенційний внутрішній недолік)
1	2
Конкурентні переваги (унікальність, представлення конкретної цільової електоральної групи)	Відсутність реальних конкурентних переваг (відсутність унікальності, представлення конкретної цільової електоральної групи)
Чітка світоглядна позиція (ідеологія)	Розмита або відсутня світоглядна позиція (ідеологія)
Харизматичний та відомий лідер	Відсутність харизматичного та відомого лідера
Досвід попередніх виборчих кампаній	Відсутність досвіду попередніх виборчих кампаній («новачок» у політиці)
Парламентська партія (лобізм)	Не парламентська партія
Наявність наступальної стратегії чи іншої обґрунтованої стратегії	Відсутність обґрунтованої стратегії
Наявність чіткої передвиборної програми	Відсутність чіткої передвиборної програми
Розгалужена й дієва мережа місцевих партійних осередків	Відсутність розгалуженої мережі місцевих партійних осередків
Зростання лояльності та чисельності цільових електоральних груп (поточний рейтинг)	Утрата репутації у виборців (поточний антирейтинг)
Знання політичного ринку, можливість захисту від конкурентів	Незнання політичного ринку
Наявність ресурсів (адміністративних, матеріальних, інформаційних, демографічних тощо) та доступ до особливих ресурсів	Відсутність достатніх ресурсів (адміністративних, матеріальних, інформаційних, демографічних тощо)
Використання політичного менеджменту в управлінні	Відсутність професійного управління та менеджменту
Відомість та репутація партії	Погана репутація партії та її лідера
Професійний кадровий потенціал, високий рівень мотивації	Відсутність кваліфікованих кадрів, низький рівень мотивації

Загальні характеристики можливостей та загроз у діяльності політичних партій (SWOT-аналіз)

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
Економічний розвиток держави	Економічна криза, інфляція
Соціально-політична стабільність	Високий конфліктний потенціал суспільства
Нормативно-правова база, яка гарантує права й можливості партій	Нормативно-правова протидія з боку партії влади (відмова у реєстрації тощо)
Самозаспокоєність ключових конкурентів	Активізація «старих» і «нових» конкурентів (партій, блоків, коаліцій)
Розширення діяльності на інші цільові електоральні групи, захист і задоволення їхніх потреб	Зміни в потребах електоральних груп

У SWOT-аналізі здійснюється оцінка ситуації, у якій може виконуватися політична діяльність партій. Для цього важливо проаналізувати об'єктивні умови, які дають змогу оцінити, які є зовнішні можливості та загрози під час політичної конкуренції.

Під час розробки стратегії для політичної партії потрібно чітко уявляти можливості й загрози на кожному з етапів виборчої кампанії. Для ефективної конкурентної боротьби слід зменшити вплив факторів, які заважають реалізовувати стратегію.

Взаємодія елементів у SWOT-аналізі

Сторона	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Заходи, які потрібно здійснити, щоб використати сильні сторони для реалізації можливостей	Заходи, які використовують сильні сторони для запобігання загрозам
Слабкі сторони	Заходи, які потрібно здійснити, щоб мінімізувати слабкі сторони, використовуючи наявні можливості	Заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загрозам

При оцінці сильних і слабких аспектів політичної сили необхідно враховувати рівень внутрішньопартійної демократії та політичну зрілість її лідерів.

SWOT - аналіз

Можливості:

1....

2....

3....

....

Загрози:

1....

2....

3....

....

Сильні
сторони:

1....

2....

3....

....

Яким чином ми можемо за допомогою сильних сторін використати можливість зовнішнього середовища?

Яким чином за допомогою сильних сторін ми можемо зменшити вплив, нейтралізувати загрозу із ЗС?

Слабкі
сторони:

1....

2....

3....

....

Яким чином за допомогою можливості зовнішнього середовища ми можемо посилити слабкі сторони?

Яким чином ми можемо ТАК посилити слабкі сторони, щоб зменшити вплив, нейтралізувати загрозу із ЗС?

сильні сторони політичної сили

- потенційні внутрішні переваги,
- унікальні конкурентні переваги, особливо при орієнтації на конкретні електоральні групи
- чітко визначену світоглядну позицію, що базується на певній ідеології.
- харизматичний та впізнаваний лідер,
- досвід успішних попередніх виборчих кампаній
- Статус парламентської партії забезпечує партіям можливість ефективного лобізму.
- Наявність продуманої наступальної або іншої обґрунтованої стратегії, разом із чіткою передвиборною програмою, є критично важливими.
- Розгалужена та ефективно функціонуюча мережа місцевих осередків сприяє мобілізації підтримки

Слуга народу

Провладна, правляча, популісти
молодь

(Зеленський)
+
Монобільшість

слабкі сторони політичної сили

- До слабких сторін політичної партії чи лідера можна віднести потенційні внутрішні недоліки, такі як брак відчутних конкурентних переваг, що
- проявляється у відсутності унікальності та нечіткому фокусу на конкретній цільовій електоральній групі. Розмита або повністю відсутня світоглядна
- позиція, позбавлена чіткої ідеології
- відсутність харизматичного та впізнаваного партійного лідера,
- брак досвіду участі у попередніх виборчих кампаніях. Відсутність парламентського статусу.
- Недостатня розробленість обґрунтованої стратегії та відсутність чіткої передвиборної програми створюють невизначеність у діях.
- Нерозвинена мережа місцевих осередків ускладнює комунікацію з виборцями.
- Втрата довіри виборців, що відображається у високому антирейтингу, є серйозною загрозою. Недостатнє розуміння політичного ринку
- Брак необхідних ресурсів, включаючи адміністративні, матеріальні, інформаційні та демографічні,
- обмежує їхні можливості.
- Відсутність професійного управління та менеджменту
- Погана репутація як самої партії, так і її лідера,
- нестача кваліфікованих кадрів та низький рівень їхньої
- мотивації

-

-

-

-

-

-

МОЖЛИВОСТІ ПОЛІТИЧНОЇ СИЛИ

- Під можливостями важливо розуміти ті позитивні характеристики
 - іміджу політичної партії чи лідера, яких в іміджевій конструкції немає, але які
 - затребувані електоральними групами.
 - На етапі стартової діагностики в рамках фокус-груп формується ідеальний образ та іміджеві характеристики політичної партії, її кандидатів, окремих лідерів.
 - Подальше впровадження іміджевих характеристик дасть змогу, з одного боку, закріпити вже наявну електоральну підтримку, а з іншого –залучити нових представників електоральних груп, для збільшення електорального рейтингу організації.
- позитивні характеристики, які затребувані електоральними групами, упровадження яких в іміджеву конструкцію політичної партії чи дідера дасть змогу збільшити електоральний рейтинг

Загрози політичної сили

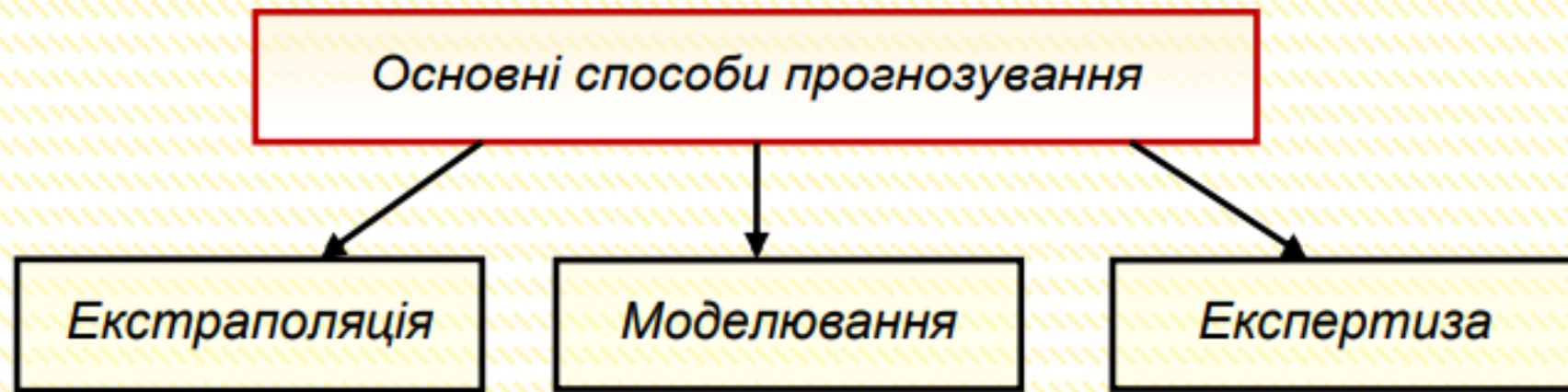
- іміджеві характеристики, які відсутні в іміджі політичної партії чи лідера, але є негативними для електоральних груп і впровадження яких в іміджеву конструкцію організації призведе до зниження електорального рейтингу.
- Ці негативні характеристики можна виявити на етапі стартової діагностики в рамках фокус-груп.
- Наприклад, за допомогою питань: які риси або вчинки політичного лідера, на Вашу думку, є абсолютно неприйнятними для більшості виборців, незалежно від їхніх політичних симпатій?
- Як Ви вважаєте, які стереотипи або упередження щодо політичних
- партій сьогодні є найсильнішими і можуть відштовхнути навіть потенційних прихильників?

- Важливим аспектом SWOT-аналізу в політичній сфері є обов'язкове
- врахування громадської думки, яка, на відміну від ринку в бізнесі, є ключовим елементом.
- SWOT-аналіз політичних лідерів і партій повинен активно спиратися на дані соціологічних досліджень для об'єктивної оцінки сильних і слабких сторін, а також для виявлення потенційних можливостей і загроз, що існують у суспільній свідомості.
- Критично важливим для успіху політиків є імідж лідера та партії, тому SWOT-аналіз має брати до уваги наявні іміджеві характеристики, їхнє сприйняття різними групами виборців, а також можливі ризики для репутації.
- Крім того, аналіз повинен охоплювати поточну політичну ситуацію, баланс сил, дії конкурентів і ймовірні зміни в політичному середовищі.
- Нерідко можливості та загрози є прямим результатом політичних процесів.
- Політичні лідери та партії взаємодіють з широким колом зацікавлених сторін, включаючи виборців, засоби масової інформації, інші політичні сили, громадські організації та міжнародних партнерів.

- SWOT-аналіз повинен розглядати ці відносини як потенційні сильні сторони (союзники, підтримка), слабкі сторони (конфлікти, критика), можливості (формування нових альянсів) і загрози (втрата підтримки). Нарешті, з огляду на динамічність політичних процесів, SWOT-аналіз має бути гнучким і регулярно оновлюватися, щоб відображати зміни як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі
- На підставі виявлених сильних та слабких сторін, можливостей і загроз йде етап розробки стратегій. Стратегії розбиваються на чотири класи, в залежності від того, з використанням якої пари зовнішніх та внутрішніх факторів, вони побудовані:
- стратегії SO: "активний наступ" - використовуємо сильні сторони для реалізації можливостей;
- стратегії ST: використовуємо сильні сторони для запобігання або зменшення впливу загроз;
- стратегії WO: використовуємо можливості для уникнення або компенсації слабких сторін;
- стратегії WT: "організований відступ" - чи може організація позбавитись слабких сторін, щоб запобігти загроз.
- Це сценарії передбачають розгляд найгірших сценаріїв.

- **«прогноз»** (від грец. prognosis, pro – наперед, gnosis – пізнання)
- **Прогнози**, об'єктом дослідження яких є **політична система і політичний процес – політичні прогнози**
- **Політичне прогнозування** включає:
 - проєктування в політичній сфері, розроблення політичних сценаріїв – проєктів майбутнього політичного буття, за якими передбачається або планується розвиток подій у певному суспільстві;
 - здатність до політичного передбачення окремо взятої особи або групи індивідів за допомогою інтуїції, знання, інтелектуального чи соціального проєктування на основі сукупного досвіду.
- **Політичне прогнозування наділене двома основними функціями – ідеологічною та пізнавальною.**
 - кожен прогноз розробляється з метою запобігання небажаним наслідкам вірогідного розвитку подій з тим, щоб спрямувати їх у бажане рiчище.
- Прогнозування у галузі політики виступає не стільки в ролі традиційного пророцтва, скільки технологією, яка вказує, за яких саме умов і за допомогою яких засобів може бути досягнутий певний стан бажаного майбутнього.
- Особливим різновидом політичного прогнозування виступає **державне прогнозування**.
- Під цим терміном розуміється науково обґрунтоване передбачення напрямків і тенденцій розвитку країни, окремих галузей економіки (сфер діяльності) або окремих адміністративно територіальних одиниць у майбутньому.
- **Політичний прогноз**, здійснюваний засобами політичної науки, завжди **покликаний вирішувати проблеми, що постають як перешкоди для політичного і суспільного розвитку.**





Екстраполяція – наближене знаходження за рядом даних значень функції інших її значень, що містяться поза цим рядом.

Моделювання – Метод дослідження явищ і процесів, що ґрунтується на заміні конкретного об'єкта досліджень (оригіналу) іншим, подібним до нього (моделлю). Моделювання – одна з основних категорій теорії пізнання. На ідеї моделювання, по суті, базується будь-який метод наукових досліджень.

Експертиза – розгляд, дослідження експертом-фахівцем якихось справ, питань, що потребують спеціальних знань.

Інструментарій прогностики:

- Ретроспективний аналіз;
- Нелінійні методи опанування майбутнього;
- Стратегія і тактика моделювання сценарного простору;
- Проектування оптимальних траєкторій;
- Моніторингові зрізи громадської думки;
- Визначення недоступних для людського розуміння зон індивідуального і суспільного буття людини.

Політичне прогнозування передбачає

- проектування в політичній сфері, розроблення політичних сценаріїв – проектів майбутнього політичного буття, за якими передбачається або планується розвиток подій у суспільстві;
- здатність до політичного передбачення окремо взятої особи або групи індивідів за допомогою знання, інтелектуального чи соціального проектування на основі сукупного досвіду.

Аналіз ризиків – процес визначення загроз, уразливих місць, можливих збитків та контрзаходів.

Загрози (Threat) – сукупність умов і чинників, які можуть стати причиною завдання збитків інтересам держави, політичних сил.

Базовий аналіз ризиків – це аналіз ризиків, який проводиться з метою визначення загрози та ймовірних втрат.

Повний аналіз ризиків передбачає:

- визначення цінності ресурсів;
- оцінку загроз і вразливих місць;
- вибір ефективних контрзаходів, оцінка їхньої ефективності.

Критерії оцінки альтернатив політики та політичних рішень

Наслідки
внутрішньо-
політичного
життя країни

Наслідки для
зовнішньо-
політичного
життя країни

Наслідки для
соціально-
економічного
життя країни

Рі-
вень
ризи-
ку

Витра-
ти на
реалі-
зацію

Необхідні
ресурси
для реалі-
зації

Способи оцінки ймовірності подій

Методи оцінки ризиків у політичній
аналітиці

Метод
сценаріїв

Метод «дерева
рішень»

Метод імітаційного
моделювання

*Статистична
ймовірність*

*Суб'єктивна
ймовірність*

Основні етапи обґрунтування

Етап 1. Формулювання кінцевої мети проєкту

Етап 2. Визначення сукупності можливих дій для розгляду та аналізу проєкту

Етап 3. Оцінка можливих варіантів дій та їх ймовірностей

Етап 4. Основні характеристики

Етап 5. Прийняття рішення

Схема етапів прийняття рішень «Дерево рішень»

ОСНОВНІ ЕТАПИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Етап 1. Формування мети

Необхідно відкинути всі фактори, що не стосуються проблеми та виокремити суттєві та несуттєві

Етап 2. Визначення можливих дій

Необхідно визначити можливості збору інформації; скласти перелік подій, що можуть відбутися; встановити тимчасовий порядок розташування подій, у наслідках в яких міститься корисна і доступна інформація.

Етап 3. Оцінка можливих наслідків та їх ймовірностей

Необхідно зіставити шанси виникнення кожної конкретної події.

Етап 4. Оцінка можливих виграшів

Необхідно встановити виграші/програші для кожної можливої комбінації альтернатив і дій.

Етап 5. Прийняття рішення

20
21

СЦЕНАРІЇ

Яким буде наступний рік для світу?



ПОЗИТИВНИЙ

Ефективне економічне відновлення членів ЄС завдяки Інструменту відновлення дозволить подолати внутрішні розбіжності щодо глобальних цілей та інструментів ЄС. Новий альянс ЄС та США з просування демократії у світі дозволить посилити глобальну роль Брюсселя.

БАЗОВИЙ

Наслідки пандемії змусять обмежити амбіції порядку денного керівництва європейських інститутів. Нові підходи ЄС до формування глобальної ролі не призведуть до якісних змін в політиці розширення та сусідства, вирішенні конфліктів за участі цивільних та військових місій. Очікуватиметься фрагментарність співпраці зі США.

НЕГАТИВНИЙ

Спостерігатиметься різноголосся держав-членів у питаннях внутрішньої та зовнішньої політики ЄС. Через відсутність політичної волі глобальна роль ЄС опиниться під питанням, зокрема, в регіоні сусідства та розширення. Відсутність стратегічного інтересу з боку Брюсселя до Східного партнерства посилюватиме позиції Росії та Китаю.