

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА

Т. К. Пояркова

# АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ПОЛІТИЦІ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК  
ДЛЯ СТУДЕНТІВ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ  
ЗАКЛАДІВ

Видавництво  
«Центр учбової літератури»  
Київ — 2024

УДК 32:[35:005.334](078.5)

П 67

*Рекомендовано до оприлюднення в електронному форматі  
Вченою радою Факультету суспільно-гуманітарних наук  
Київського університету імені Бориса Грінченка  
(протокол №3 від 21 вересня 2023 року)*

**Рецензенти:**

**Василь Бусленко** — доктор політичних наук, завідувач кафедри політології та публічного управління Волинського національного університету імені Лесі Українки;

**Василь Клімончук** — доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри політології Факультету історії, політології і міжнародних відносин Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

**Поляркова Т. К.**

**П 67** Антикризовий менеджмент в політиці: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. / Т. К. Поляркова. Київ: Вид-во «Центр учбової літератури», 2024. 132 с.

**ISBN 978-611-01-3007-3**

У посібнику подано теоретичний і практичний матеріал з дисципліни «Антикризовий менеджмент в політиці» для здобувачів освітньої програми 052.00.01 «Політичні технології та консультування» – другого (магістерського) рівня спеціальності 052 Політологія, яка реалізується з 1.09.2022 у Київському університеті імені Бориса Грінченка.

Посібник містить перелік тем, конспекти лекцій і питання для самостійного опрацювання, рекомендовану літературу. Матеріал поділено на вісім основних розділів відповідно до робочої програми дисципліни: 1) «Антикризовий менеджмент в політиці: основні засади»; 2) «Політична криза як наукове поняття і феномен політичного процесу»; 3) «Проблематика діагностування кризового політичного процесу»; 4) «Масштаби антикризового менеджменту»; 5) «Антикризовий менеджмент під час модернізації політичних систем»; 6) «Антикризовий менеджмент різних політичних режимів»; 7) «Антикризовий менеджмент в політиці: сучасні світові виклики»; 8) «Пострадянський досвід антикризового менеджменту».

Посібник стане в пригоді студентам-політологам, викладачам закладів вищої освіти і всім, хто цікавиться кризовою проблематикою в царині політичної науки.

УДК 32:[35:005.334](078.5)

ISBN 978-611-01-3007-3

© Поляркова Т. К., 2024.

© Видавництво «Центр учбової літератури, 2024..»

## ***Зміст***

---

Вступ .....	4
Тема 1. Антикризовий менеджмент в політиці: основні засади .....	5
Завдання і вправи для самостійної роботи .....	12
Рекомендована література .....	18
Тема 2. Політична криза як наукове поняття і феномен політичного процесу .....	20
Завдання і вправи для самостійної роботи.....	25
Рекомендована література.....	27
Тема 3. Проблематика діагностування кризового політичного процесу .....	28
Завдання і вправи для самостійної роботи .....	43
Рекомендована література .....	45
Тема 4. Масштаби антикризового менеджменту.....	47
Завдання і вправи для самостійної роботи .....	54
Рекомендована література .....	55
Тема 5. Антикризовий менеджмент під час модернізації політичних систем.....	57
Завдання і вправи для самостійної роботи .....	73
Рекомендована література .....	74
Тема 6. Антикризовий менеджмент різних політичних режимів ..	77
Завдання і вправи для самостійної роботи .....	88
Рекомендована література .....	90
Тема 7. Антикризовий менеджмент у політиці: сучасні світові виклики .....	91
Завдання і вправи для самостійної роботи .....	103
Рекомендована література .....	104
Тема 8. Пострадянський досвід антикризового менеджменту.....	106
Завдання і вправи для самостійної роботи .....	124
Рекомендована література .....	125
Питання для самоконтролю.....	127
Додаткові ресурси .....	129

## ***Вступ***

---

Антикризовий менеджмент у політиці – це застосування стратегій, покликаних допомогти, по-перше, діагностувати політичні кризи, по-друге, ефективно протистояти їм залежно від політичного режиму і, по-третє, прогнозувати ймовірні варіанти розвитку подій.

Антикризове управління в політиці ґрунтується на здатності правлячої політичної еліти якісно реагувати на кризові виклики в умовах обмеженості часу, ускладненої діагностики та вимоги швидких дій, спрямованих на збереження політичної системи, або на адаптацію до системних трансформацій, або на відновлення існуючого політичного ладу. Відтак по-різному можна розглядати і самі стратегії антикризового менеджменту в політичній сфері.

# **Тема 1.**

## **Антикризовий менеджмент в політиці: основні засади**

---

*Антикризовий менеджмент як система управлінських заходів і рішень. Принципи організації процесу антикризового менеджменту. Сутність і технології антикризового управління. Завдання антикризових заходів.*

*Основні засади антикризового менеджменту в політиці. Технології діагностування політичних криз. Зміст превентивного управління кризовим (латентним) процесом. Технологічні засоби подолання актуалізованого кризового процесу. Уявлення про технології «гасіння» політичної кризи. Суб'єкти антикризових технологій. Залежність успішності/неуспішності антикризових заходів від якості правлячої еліти. Специфіка елітогенезу в українській державі.*

Антикризовий менеджмент – це система управлінських заходів і рішень, спрямованих на діагностику, попередження та усунення кризових явищ і нейтралізацію впливу кризи в майбутньому.

Антикризовий менеджмент є ключовим інструментом забезпечення ефективності та гнучкості системи в подоланні кризового процесу. Стратегія управління має вирішальне значення в антикризовому менеджменті. Коли стає зрозумілою неминучість кризи, неможливість її усунення або уповільнення, у стратегії антикризового управління основна увага приділяється проблемам і способам виходу з кризового процесу. Пошук шляхів виходу з кризи безпосередньо пов'язаний з усуненням причин, що сприяли її виникненню, і передбачає ретельний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища для виявлення компонентів, які дійсно важливі для організації. Потім збирається та відстежується інформація з кожного компонента, і на основі оцінки реальної ситуації з'ясовуються причини кризового стану.

Загальні принципи організації процесу антикризового менеджменту:

- \* прийняття управлінських рішень;
- \* визначення меж маневреності;
- \* оцінки позитивних і негативних наслідків прийнятих рішень щодо подолання підґрунтя кризового процесу.

Стратегічно антикризовий менеджмент втілюється в найважливіших завданнях:

- крок 1: етап збору та обробки інформації, яка буде допомагати антикризовим менеджерам виявити кризу, що зароджується, і зрозуміти важливість того, що відбувається під час кризи;

- крок 2: етап прийняття рішень і координація: критичні звернення до стратегічних дилем і надання послідовної відповіді на виклики;

- крок 3: етап створення алгоритму: пропозиція ситуативного визначення кризи та поширення уявлення про послідовність дій, що відповідає очікуванням громадян;

- крок 4: етап пояснення та звітів: винесення в публічну сферу обговорення успішності або неуспішності заходів, здійснених для запобігання розгортанню кризового процесу;

- крок 5: етап узагальнення причин виникнення кризи, оцінка сильних і слабких тактик реагування на кризовий процес, а також використання антикризових засобів;

- крок 6: етап створення алгоритму подолання кризи на основі отриманого досвіду.

Антикризові технології – це спеціальне, постійно організоване управління, спрямоване на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану і створення відповідних передумов для його своєчасного подолання.

Сутність і технології антикризового управління:

\* проведення діагностики наявності та глибини розгортання кризового процесу;

\* виявлення і дослідження основних факторів і причин, наслідком впливу яких є породження кризових явищ;

\* прогнозування подальшого розвитку;

\* розробка і реалізація управлінських рішень щодо локалізації політичної кризи та запобігання її подальшому розгортанню;

\* виокремлення основних груп носіїв кризових загроз.

Основні функції антикризових технологій:

- 1) прогнозування політичних криз;
- 2) визначення основних закономірностей кризового політичного процесу;
- 3) планування антикризових заходів;
- 4) узагальнення досвіду подолання політичних криз.

Основні засади антикризового менеджменту в політиці

\*\*\* Політична криза – це форма політичного процесу, що є перехідним станом (зламним моментом) у розвитку політичної системи, зумовленим загостренням протиріч у наявних політичних стосунках.

Специфіка політичних криз полягає в тому, що вони стосуються політичної сфери суспільства, яка складається з комплексу інститутів, відносин, організацій, покликаних забезпечувати узгодження інтересів різних соціальних груп, формувати правові засади інституційного порядку та підтримувати його стабільне функціонування.

Зміст превентивного управління кризовим (латентним) процесом зосереджується навколо необхідності зрозуміти причинно-наслідкові траєкторії виниклих кризових подій з метою запобігання їх появи та прогнозування появи нових політичних криз.

Технологічні засоби подолання актуалізованого кризового процесу – це чіткий план визначення типу політичної системи з відповідним з'ясуванням того, де саме між компонентами системи та частинами інших систем можливе виникнення збоїв та помилок, які можуть призвести до дисфункціональності системи.

Технології «гасіння» політичної кризи засновуються на прорахуванні точок вразливості (тригерів), що потенційно можуть ініціювати руйнівний цикл ескалації, який здатен згодом швидко поширитися по всій політичній системі.

Організація антикризового менеджменту в політиці має державний та суспільний рівень і здійснюється поетапно з урахуванням динаміки і траєкторії кризового процесу.

Так, у сфері управління політична криза проявляється у розбалансуванні порядку прийняття та реалізації рішень. Раніше сформовані норми та правила, що регулюють процеси вироблення та імплементації політичних рішень, перестають виконувати системну функцію структуризації та впорядкування. Кризові процеси в політичній сфері починають розгортатися, коли посилюються прояви девіантної поведінки. Наприклад, зростає невдоволення політикою, яка проводиться правлячою елітою, і поширюється протестний рух, у тому числі за рахунок акцій, які здійснюються всупереч встановленому порядку проведення масових заходів. Посилюються випадки свідомого або імпульсивного порушення людьми правил унормованого ставлення до влади, що розхитує усталені підвалини політичного режиму.

Як наслідок, виникають: 1) серйозні труднощі у виборі адекватних стратегій через різке зниження рівня легітимності інституційного порядку, сумніви щодо правильності правил і регулюючих процедур прийняття політичних рішень державними органами; 2) проблеми у відповідності позицій між різними відомствами, затягування прийняття життєво важливих рішень; 3) конфліктні протистояння державних органів з конкретних питань суспільного розвитку, що призводить до різкого зниження ефективності та результативності державного управління.

У результаті структурні зв'язки, які підтримують взаємозалежність статусно-рольових моделей поведінки, що втрачають свою стійкість, розмиваються.

Політична криза проявляється в міру збільшення форм активності та взаємодій, не типових для цієї політичної системи. Пересічні громадяни можуть вдаватися до тактики непокори владі, коли активізуються політичні організації, що закликають до боротьби з політичним режимом, а державні рішення приймаються з порушенням встановлених процедур. Незвичайні моделі політичної поведінки, що відхиляються від звичних, несуть загрозу



інституційному порядку, оскільки ламають колишню логіку відтворення політичних відносин.

Перший етап. На державному рівні антикризовий менеджмент у політиці – це реагування спеціальних структур або посадових осіб (які знаходяться всередині інституційного поля і наділяються відповідними повноваженнями) на отримання контролю над поведінкою, яка відхиляється від встановлених правил. Цей вид контролю за виконанням формального нормативного порядку на підставі законодавчих актів здійснюється офіційно, права та повноваження складових його структур прописуються у спеціальних документах. Усі актори інституційної взаємодії мають змогу ознайомитися з набором правил, за якими може бути здійснене покарання.

Щодо виду суспільного контролю – то він не регламентується правовими актами й існує у вигляді колективного осуду, яке може набувати різних форм (наприклад, обструкція – у випадку, коли поведінка не відповідає прийнятим у певному колективі нормам).

Другий етап. Це створення умов нормального функціонування механізмів підтримки стійкості політичного порядку у вигляді легітимації існуючого ладу, як-от: формування у свідомості людей уявлень про важливість і значущість політичного порядку та доцільність встановлюваних ним норм.

На рівні соціуму – це об'єктивація системи стандартизованих статусно-рольових моделей політичної поведінки, що формує особливий порядок здійснення влади та управління в суспільстві.

Виконання всього комплексу зазначених вище завдань характеризується:

- \* вбудованістю в загальну систему попередження, реагування, регулювання та подолання наслідків кризових явищ у політиці;

- \* повнотою та глибиною аналізу безпеки політичного середовища;

- \* детальним плануванням операцій з розгляду параметрів конкретної кризової ситуації;

- \* цілісністю антикризових заходів у вигляді адекватного забезпечення як внутрішньої, так і зовнішньої взаємодії та

координації сил, урахуванням коротко-, середньо- та довгострокових наслідків;

\* високим рівнем готовності силових структур, що повинні на крок випереджати розвиток кризової ситуації та забезпечувати своєчасність антикризових заходів на основі якісного прогнозу ескалації кризового процесу;

\* оперативністю управління, яка досягається злагодженістю процесу прийняття рішень, стабільністю та швидкістю управлінських відносин;

\* своєчасним і повним забезпеченням усіма видами ресурсів – фінансовими, матеріально-технічними, кадровими, організаційно-правовими, інформаційними.

\*\*\* Успішність або невдача антикризового менеджменту в політиці визначається ступенем підготовленості до потенційних загроз та їх кризових проявів з боку осіб, що приймають рішення зі стратегії і тактики запобігання розгортанню кризового процесу або реагування на нього. Проте рівень компетентності та досвіду кризових менеджерів повинен доповнюватися наявністю резервів, узагальненим досвідом попередніх спроб подолання кризових загроз та ефективним застосуванням методів управління для подальшого упередження кризового процесу.

У широкому сенсі до суб'єктів антикризового менеджменту – як прошарку тих, хто приймає рішення про подолання загроз, – відносять політичну еліту (або правлячий клас).

\* Політична еліта – це внутрішньо єдина соціальна група індивідів, яка є меншістю, але виступає суб'єктом підготовки та прийняття важливих стратегічних рішень у сфері політики.

\* Правлячий клас (також – панівний клас) у політології та соціології – назва соціального класу, який зосереджує функції управління в різних сферах суспільного життя.

У вузькому значенні суб'єктами антикризового менеджменту в політиці вважають коло відповідальних осіб, які згідно зі своїми повноваженнями мають здійснювати ефективне реагування та управління силами і засобами на всіх етапах ескалації кризових

загроз, що спрямовується на унеможливлення подальшого розвитку кризової ситуації.

Важливо, що суб'єкти антикризового менеджменту мають різну політичну силу і перебувають у стані перманентного конфлікту, предметом якого є політична влада і можливість розпоряджатися нею або бути незалежним від неї. Це протистояння і стає підґрунтям появи політичних криз. Отже, якість політичної еліти стає запорукою кризорезистентності політичної системи.

## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Ознайомтеся з основними віхами елітогенезу в незалежній Україні та надайте відповіді (у вигляді рефератів, есе або презентацій) на такі питання:

- Причини неспроможності прогнозувати кризові загрози українською політичною елітою.

- Підґрунтя негативного елітарного відбору.

- Безвідповідальність як риса правлячого класу України.

Елітогенез після розпаду СРСР відбувався на фоні деградаційних процесів, де територіальність стала одним із перших структурних начал самоорганізації. Фактор спільності територіального походження в поєднанні зі спільною історією набуття власності знецінював підстави номенклатурної єдності, що призводило до конкуренції політичних та економічних корпорацій, які по черзі приходили до влади і будували власну державу без будь-якого принципу спадковості, але обов'язково з чітко окресленою провінційністю.

Цей процес відбувався одночасно з «криміналізацією» панівної верстви, зумовленою необхідністю захисту новоутвореної приватної власності. Виділення окремих груп дезорієнтованого суспільства, яке зуміло перетворити власні організації на приватну власність, могло відбутися лише за підтримки державних структур. Це пояснює той факт, що на рівних стали контролювати бізнес як вчорашні засуджені, так і представники спортивних організацій. Характерно, що ці групи могли бути як лояльними, так і не лояльними до радянської влади. Останній фактор певною мірою пояснює, чому зв'язок між радянською номенклатурою та деякими українськими бізнесменами не був таким очевидним, але він був. (Наприклад, бізнес майбутнього президента В. Януковича виріс із кримінального за рахунок використання державних субсидій на видобуток вугілля, що значно здешевило український продукт порівняно з російським, а експорт вугілля за кордон став надзвичайно вигідним за рахунок повернення ПДВ.)

Пізніше контроль і захист бізнес-структур поступово перейшли до влади. Поступово створювалися структури збереження власності та консолідації олігархічної верхівки (як номенклатурного, так і кримінального походження). Таким чином, поняття «клан» досить поверхово відображало українську дійсність, де перерозподіл державної власності і легалізація тіньової економіки визначили два основні канали поповнення української політичної еліти залежно від способу отримання приватної власності. Наприклад, для пострадянського номенклатурного анклаву автоматичне збагачення забезпечувало отримання впливової посади, яка ставала квитком до влади. На противагу цьому примат власності над політичним впливом характерний для злочинних груп, оскільки власність залежала від рівня в ієрархії, а лояльність до влади відкривала шлях у політичну сферу.

Це зумовило і певні відмінності в конфігураціях еліти: в першому варіанті точкою тяжіння є громадська посада, у другому – місце в кримінальній ієрархії. Спільним для обох каналів виявилася залежність власності від наближених впливових осіб, для яких контроль над силовими структурами був засобом виживання та гарантією власності.

Події Помаранчевої революції 2004 року стали тією межею, з якої починається корозія спадщини радянської номенклатури – руйнування неписаного кодексу честі, дотримання якого забезпечувало не лише належність до вищих ешелонів суспільства, а й певні умови виживання. Якщо раніше якісь умови гри порушувалися, то це було скоріше винятком, ніж системним правилом.

Деградація радянської політичної системи спричинила таку особливість українського елітогенезу, як надмірна персоніфікація, коли статус у владній верстві чітко залежить від місця в радянській ієрархії. По-перше, це подяка за отримані послуги. (Наприклад, у липні 2004 р. В. Янукович сприяв приватизації найбільшого металургійного комбінату «Криворіжсталь» на користь Р. Ахметова та В. Пінчука). По-друге – дія принципу «переможець отримує все». (Ю.Тимошенко з призначенням віце-прем'єр-міністром з

питань паливно-енергетичного комплексу в уряді В.Ющенка (30.12.1999) виявила тіньові схеми виведення державного капіталу з енергетики, від чого в результаті постраждав бізнес В. Пінчука та О. Волкова (СДПУ(о)). По-третє – зведення конкуруючих опонентів до рівня «ворогів» та усунення їх від влади. (За цією логікою восени 2001 р. Генпрокуратура звернулася до Верховної Ради з проханням дати згоду на притягнення Ю.Тимошенко до відповідальності за звинуваченням її як колишнього керівника корпорації ЄЕСУ в підкупі Лазаренка, представників Міноборони Росії, у посадовому зловживанні; в ухиленні від сплати податків в особливо великих розмірах; у привласненні чужого майна; у контрабанді російського газу через кордони України.). По-четверте – це втрата місця в ієрархії після усунення патрона, що є зворотним боком надмірної залежності від впливових осіб.

Показовим став листопад 2004 р., коли з'їзд Партії регіонів (понад три тисячі депутатів різних рад, які представляють 15 регіонів) на засіданні в Северодонецьку всупереч чинній Конституції розглядав можливість виходу окремих регіонів зі складу України та перетворення їх на суб'єктів міжнародного процесу. Організатори з'їзду збиралися відстояти права своїх регіонів шляхом проведення референдуму, на якому пропонувалося винести питання про створення автономії чи окремої республіки або приєднання до Росії.

Надалі вплив Російської Федерації простежується у протистоянні між президентом і прем'єр-міністром, яке загострилося через «бензинову» та «цукрову» кризи (весна 2005 р.), коли ціни зросли на 30–50 % протягом тижня. І вони стали причиною відставки Ю. Тимошенко з посади прем'єр-міністра (вересень 2005 р.). Президент особисто звинуватив її у спробі списати через бюджет борги ЄССУ.

Протистояння між Кабміном і Президентом призвело до невдалих спроб проведення військових навчань у Феодосії (2006 р.) без дозволу парламенту; до звернення Президента, Прем'єр-міністра, Голови Верховної Ради до Генерального секретаря НАТО

стосовно залучення до плану вступу без рішення Верховної Ради; до ігнорування ініціатив референдуму щодо вступу в НАТО.

Знаковим став газовий конфлікт із Росією (лютий 2008 р.), спричинений заборгованістю українських посередників перед російським «Газпромом». У січні 2009 року уряд Тимошенко на переговорах у Москві узгодив формулу розрахунку вартості газу, ліквідувавши посередника РОСУКРЕНЕРГО і перейшовши на прямі контракти між Газпромом і Нафтогазом. У результаті Україна опинилася в дуже не вигідній ситуації, оскільки зобов'язалася купувати певну кількість газу і платити за нього більше, ніж європейські країни, що транзитують газ через територію України, яка перетворюється на важливий канал наповнення російського бюджету.

Поза публічною сферою існував прихований вплив на елітні процеси в українській політичній системі. Спочатку він базувався на основі «кодексу честі» – неписаних правил поведінки: допомагати «своїм» у будь-чому і зберігати важливу інформацію в таємниці від інших, – що залишилося у спадок від радянської номенклатурної верстви.

Протистояння різних елітних бізнес-груп спричинило ставлення до виборів як до процедури (а не факту волевиявлення народу як суб'єкта влади), яку можна використати на користь більш сильного гравця. Перемагає у виборчому процесі той, хто має найбільше ресурсів для підкупу і тиску на електорат. Тому вибори стають адекватним відбором серед політичної еліти, сформованої за майновою ознакою.

«Адмінресурс» став невід'ємною частиною всіх виборчих перегонів в Україні. Адміністративний ресурс був мінливим: він міг виражатися в прямому примушуванні виборців голосувати за того чи іншого кандидата (з використанням залежності від керівників таких груп виборців, як військовослужбовці, працівники підприємств, селяни тощо). Також були поширені випадки поєднання роботи в державних структурах із роботою у виборчих штабах, що не дозволялося законом. Для тиску на конкурентів

могли бути задіяні податкова міліція, міліція, пожежна служба та санітарно-епідеміологічний нагляд.

Корупція перетворилася для бюрократії на джерело існування, де корупційні схеми стали своєрідним викупом для правлячого класу за контроль над прибутковими схемами. У результаті з'явилася спеціалізована мафія – харчова, нафтова, транспортна, банківська, енергетична і т.п.

Супутниками цього процесу стали зростання популізму та безвідповідальність влади. Про це свідчить асиметрія між викликами, які отримує політична система, та відповідями, які генерує політична еліта: 1) тяжіння до ручного управління; 2) переважання ситуативності над доцільністю того чи іншого рішення; 3) бажання будь-якою ціною заробити політичний капітал (ігри в опозицію, обговорення недоторканності депутатів, блокування трибун тощо).

Так, була відроджена тактика «підкупу без вимог». Наприклад, у заяві від 12 квітня 2010 р. Президент України оголосив про передання Сполученим Штатам залишків запасів високозбагаченого урану, які використовувалися винятково в наукових цілях. Отже, в обмін на зовнішньополітичну підтримку США отримали можливість відновити статус ядерної держави. Ця тактика була застосована і до Росії. Так, 21 квітня 2010 року були підписані «Харківські угоди», де (всупереч Конституції) зафіксовано наявність на території країни іноземних військових баз. Крім того, термін перебування Чорноморського флоту продовжили до 2042 року в обмін на обіцянку внести зміни до контракту від 19 січня 2009 року між ВАТ «Газпром» і «Нафтогаз» України. Балансування між двома конкуруючими центрами з переважно ситуативним задоволенням вузькокорпоративних інтересів дещо приховувало зростання залежності Української держави від геополітичного середовища і поступову втрату Україною геополітичної суб'єктності.

Перспективи виживання елітарного прошарку в умовах концентрації в «сімейному колі» правлячої еліти, яка контролювала весь економічний простір країни та збирала «відкати» за розподіл



бюджету, визначали контроль над силовими структурами. Цим пояснюється провладна тактика, спрямована на знищення армії та розширення повноважень внутрішніх військ до їх практичної безкарності. (Нагадаємо, плани щодо «оптимізації» Міноборони стосувалися скорочення чисельності Збройних Сил України з 184 тис. у 2012 році до 110 тис. до 2017 року. Крім того, цей період характеризується корупційною халепою в «Укроборонпромі» – з явними ознаками розкрадання та нульової ефективності деяких стратегічних підприємств цього концерну).

Також «сім'я» активно використовувала для збереження влади вже випробувану практику – фальсифікації у виборчому процесі. По-перше, була спотворена кількість учасників виборчих перегонів: на президентських виборах (2010 р.), за даними ЦВК, у виборах взяли участь 300 тис. виборців, яких не було в списку виборців. По-друге, населення вводилося в оману щодо сутності партій, які функціонально відображали лише головний інтерес елітарних структур – легітимізацію здобуття влади, що зводило нанівець використання будь-якої виборчої системи.

## **Рекомендована література**

Augustine, N.R. (1995). Managing the Crisis You Tried to Prevent. *Harvard Business Review*, 73(6), pp.147-158.

Offe Cl. «Crisis of crisis management»: elements of a political crisis theory. *International Journal of Politics*. Vol. 6, No. 3, Political Legitimacy in Advanced Capitalist Countries. Published By: Taylor & Francis, Ltd.(Part I) (FALL 1976), pp. 29-67.

Jaques, T. (2010). Reshaping Crisis Management: The Challenge for Organizational Design. *Organizational Development Journal*, 28(1), pp. 9-17.

Khodarahmi, E. (2009). Crisis Management. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 18(5), pp. 523-528. <https://doi.org/10.1108/09653560911003714>

Батракіна, Є.Є. Криза «мозаїчного» мультикультуралізму та деліберативна модель демократії. *Грані: Науково-теоретичний і громадсько-політичний альманах*. 2016. №3. С. 43-48.

Бистрицький Є. Вступ до розділу 1. Політологія посткомунізму. К. : Політична думка, 1995. С. 15–16.

Вонсович, С.Г. Особливості транзиту в умовах кризовості політичної системи:теоретичний аспект. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Філософія. Соціологія. Політологія*. 2014. Т. 22, вип. 24(2). С. 207-213.

Гавриленко, Т.В., Прядун, Є.А. Антикризове управління як інструмент запобігання кризи // *International scientific journal*. 2015. № 8. С. 148-150.

Гірник А., Бобро А. Конфлікти: структура, ескалація, залагодження. К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2004. 172 с.

Гусак О.П. Криза та кризовий менеджмент у сфері публік рилешнз: конкретизація понять. *Інформація і право*. 2011. № 3(3). С. 124-127.

Діяльність органів державної влади щодо ініціювання та запровадження антикризових програм. URL: <http://xreferat.com/22/12183-1-d-yal-n-st-organ-v-derzhavno-vladi-shodo-n-c-yuvannya-ta-zaprovadzhennya-antikrizovih-program.html>

Забеліна І. О. Поняття та сутність політичних криз: історико-бібліографічний аналіз. *Актуальні проблеми політики*. 2013. Вип. 49. С. 344-353.

Забеліна І. О. Теорія кризи владних інститутів як складова кризи суспільства й управління. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2015. Вип. 4. С. 6064.

Кочубей Л.О. Політичні конфлікти в сучасній Україні: технології запобігання та специфіка перебігу. *Наукові записки Інституту політичних і*

етнонаціональних досліджень імені І.Ф. Кураса НАН України. К., 2008. Вип. 41. (підсерія Курасівські читання). 267с.

Куницька Г.Д. Теоретичні аспекти політичної кризи. Панорама політологічних студій: Науковий вісник Рівненського державного гуманітарного університету. 2010. Вип. 4. С. 3440.

Пірен М. І. Основи конфліктології. К., 1997. 270 с.

Почепцов Г.Г. Соціальний інжиніринг: соціо- і психотехніки управління великими масами людей. К.: Альтпрес, 2010. 254 с.

Пояркова Т.К. Особливості дослідження множини політичних криз модернізації. Spheres of Culture. Journal of Philological, Historical, Social and Media Communication, Political Science and Cultural Studies. – Lublin : Maria Curie-Sklodovska University in Lublin, 2013. Vol. 4. P. 340–346.

Пояркова Т.К. Перманентність кризових процесів. Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції [Інноваційний розвиток суспільства за умов крос-культурних взаємодій]. Суми : ВВП «Мрія» ТОВ, 2011. Том 1. С. 91–94.

Ставченко С.В. Криза як об'єкт політичного дослідження. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Філософія. Соціологія. Політологія». 2008. Вип. 17. С. 276-282.

Станкевич І. П. Політичний конфлікт та технологія його запобігання. Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка : Філософія. Політологія 1958. 2007. № 87-88. С. 70-73.

## **Тема 2.**

### **Політична криза як наукове поняття і феномен політичного процесу**

---

*Криза як наукове поняття. Сутність політичної кризи як точки зламу політичної системи. Політична криза як тривалий стадіальний процес. Колізія підміни сутності політичної кризи спорідненими поняттями: протиріччя, конфлікт, злам, розрив, ризик, зрив, руйнація. Визначення політичної кризи крізь призму понять стабільність – нестабільність. Уявлення про структуру політичної кризи. Актори політичної кризовості.*

Поняття «криза» відображає той момент розвитку системи, коли з'являється здатність її стрибка в нову якість, що уможливило досягнення системою певної міри зрілості. Криза системи настає, якщо її зміни настільки значущі або вплив на неї настільки великий, що параметри системи набувають порогових критичних значень. У цьому стані ступінь організованості системи різко знижується, а ймовірність повернення до колишнього стабільного стану підвищується.

Політичні кризи належать до парадоксальних феноменів, які, визначаючи життя людей, народів, світу, не знайшли належного відображення в самостійній теоретичній галузі політичної науки. Така ситуація пов'язана з розбіжностями в уявленнях про сутність політичних криз, що нерідко тлумачаться як точки зламу політичної системи або тривалий стадіальний процес. Характерною є і колізія в розрізненні факторів, причин криз, їх передумов, симптомів, маркерів, моменту актуалізації, що призводить до підміни сутності політичної кризи спорідненими поняттями (протиріччя, конфлікт, злам, розрив, ризик, зрив, руйнація). Дискусійною видається і практика виокремлення видів політичних криз залежно від проявів – державні, інституційні, структурні, парламентські, виборчі, ціннісні, цивілізаційні, політико-культурні.

Термін «політична криза» охоплює визначення або різкого зламу, або тривалого перехідного стану політичного процесу,

інституту, сфери суспільного життя чи суспільства в цілому. Такий подвійний підхід створює основну проблему цього поняття, оскільки залежно від точки зору принципово по-різному визначається його сутність.

Так, по-перше, у випадку, коли політична криза позиціонується як точка зламу, розуміння політичних криз зводиться до понять-синонімів – ризиків, протиріч, зривів, зламів, викликів, конфліктів та ін.

Це, у свою чергу, зумовлює наступне коло проблем у понятійній верифікації, а саме:

1) відсутність розрізнення поняття політичної кризи як події та явища;

2) підміна визначення сутності кризи її кульмінаційною фазою;

3) відсутність розмежування понять політична криза і політичний конфлікт (який у своєму розвитку проходить специфічну стадію різкого загострення у відносинах протилежних сторін, яку називають кризою політичного конфлікту).

По-друге, існує колізія фіксування факту політичних криз, що засновується на тому, що наявність самої кризи часто визначається постфактум за наслідками.

Розуміння політичної кризи як процесу зумовлює необхідність враховувати стадії: 1) приховану (латентну) з накопиченням протиріч; 2) ескалації (нарощення), де відбувається поляризація політичних сил відповідно до їх програм, загострення суперечностей між противниками старих порядків, можливого контрастуну; 3) стадію вирішення кризи (результатом може бути або перемога нового, або повернення до старого).

По-третє, реагування політичної системи на кризові процеси уможливорює розмежування політичних криз на такі, що змінюють систему (системні), і такі, що створюють проблеми для її функціонування, проте не призводять до системних змін (несистемні). Ознакою системної політичної кризи є загроза занепаду політичної системи через її неспроможність надати адекватну відповідь на виклики як усередині, так і за межами системи.

\*\*\*Прояви несистемних (або простих) політичних криз охоплюють випадки:

1) порушення звичайного режиму функціонування всіх державних інститутів;

2) розпаду налагоджених зв'язків між політичними силами;

3) розмежування соціуму та протистояння окремих груп;

4) погіршення загальної політичної ситуації, її непередбачуваності і високої динаміки зміни ситуації;

5) нездатності сторін протистояння адекватно оцінювати ситуацію;

6) неспроможності реагувати на виклики політичних опонентів.

Як приклади несистемних криз зазвичай розглядають: урядові (коли уряд не керує ситуацією, частина партій виходить із коаліцій, а парламент відправляється у відставку); парламентські (проявляються в змінах сил у парламенті, невиконанні рішень парламенту, призначенні нових виборів); конституційні (припинення дії конституції, яка втрачає легітимність).

Важливо, що розподіл на кризи системні та несистемні не враховує того, що все віднесене до симптомів простої кризи може бути певним етапом розвитку кризи системної, що залежить від внутрішніх реакцій політичної системи у вигляді управлінських рішень і суспільних очікувань.

Поза подібним підходом знаходиться і необхідність враховувати ймовірну реакцію політичної системи, коли випробування сприяли оновленню політичної системи і коли система змушена була спрощуватися або була зруйнована. Це пов'язано з ігноруванням того, що політична система складається з множини взаємозалежних елементів, реакції яких на виклики ззовні та зсередини нелінійні (або неочевидні – тобто такі, що не вкладаються у причинно-наслідкові зв'язки) і розвиваються каскадами, через некеровані ланцюгові реакції, які зменшують, а то й унеможливають передбачуваність і породжують масштабні події.

У цих межах зміст політичної кризи визначається процесами руйнації інституційного політичного порядку, оскільки механізми, що забезпечують відтворення структурних зв'язків у політиці перестають виконувати свої основні функції, підтримувати наступність моделей політичної поведінки і спонукати людей дотримуватися встановлених норм і правил.

Політична криза крізь призму понять «стабільність – нестабільність» – це конкретні прояви, що залежать від співвідношення політичних сил у суспільстві, характеру політичного режиму, способів здійснення влади, рівня її легітимності, характеристик політичної еліти, особливостей процесу ухвалення рішень тощо.

Політична криза означає не просто вихід політичної системи зі стану стабільності, а такий її стан, який характеризується повною чи частковою втратою з боку владних структур контролю над ходом політичного процесу і знаходить свій прояв у всіх підсистемах політичної системи. У разі політичної кризи неминуче зростають загрози як внутрішньої, так і зовнішньої безпеки країни.

Різне (часто раптове) загострення протиріч у системі політичних відносин, що впливає зі стану нестійкості та нестабільності, може призвести до серйозних змін у структурі влади, соціуму чи політичної системи в цілому і спричинити соціальну катастрофу, загибель або розвал системи, але також може послугувати джерелом позитивних змін та оновлення системи.

Структура політичної кризи – це всі актори політичного процесу і політичні відносини між ними. Співвідношення та субординація елементів структури політичної кризи визначають її зародження та розвиток, ту чи іншу послідовність політичних явищ, станів, подій і дій, їх особливості та динаміку протікання. Усі актори політичного життя, що є носіями політичних відносин, рушійною силою розв'язання політичних протиріч і відповідних змін у політичній системі, залежно від місця та ролі в політиці, ступеня та характеру впливу на політичне життя поділяються на соціальні та інституційні. Пріоритетна роль належить тим учасникам політичного життя, які мають політичну владу, можуть

використовувати і розподіляти її ресурси. Насамперед, це держава, покликана представляти та реалізовувати інтереси всього суспільства, а не лише інтереси його окремих груп, забезпечувати стабільне функціонування і розвиток політичної системи. Співвідношення та переплетення політичних інтересів визначають їхні політичні взаємини, які можуть бути антагоністичними, союзницькими, партнерськими, різними за змістом і динамікою.

Політичні відносини та їх динаміка у структурі політичної кризи характеризують позиції та ролі учасників у політичному житті, її зміни. Зміст і характер політичних відносин між суб'єктами політичного процесу визначаються їх місцем і роллю в системі політичної влади, існуючими у суспільстві політичними правами та свободами. У найзагальнішому вигляді політичні відносини та їх динаміка являють собою форму прихованого процесу виробництва (відтворення), розподілу, перерозподілу, утримання та використання політичної влади, зміни її якості та зародження нових елементів.

Таким чином, політична криза є невід'ємним феноменом політики як суспільного явища з властивими йому характерними рисами. У ньому проявляються раціональні та ірраціональні дії індивідів, соціальних груп та організацій, інститутів влади, реалізуються їхні політичні інтереси та цілі, ролі та функції. Політична криза спричиняє зміни в політичному житті суспільства, є формою політичного процесу та каталізатором розвитку політичної системи.



## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Н.Н. Талеб у праці «Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті» прирівнює кризу до виклику, який складається з невідомого, випадкового, непередбачуваного, туманного, де немає ясного розуміння ситуації, і стверджує, що «зрозуміти, як не постраждати від удару, значно легше, ніж спрогнозувати сам удар»<sup>1</sup>. Обґрунтуйте власну позицію. Відповідь оформіть у вигляді презентації.

2. Обґрунтуйте власні міркування щодо актуальності тез праці «Криза сучасного світу» 1927 р. Рене Генона (René Guénon – французький філософ, який увів у науковий обіг поняття «криза»<sup>2</sup>) у вигляді есе – твору в довільній прозовій формі.

- «Коли стверджують, що сучасний світ знаходиться в стані кризи, під цим зазвичай мають на увазі, що він досяг критичної стадії свого розвитку і що неминуча його тотальна трансформація. Така трансформація, у свою чергу, передбачає радикальну зміну всього ходу її розвитку, яка з необхідністю рано чи пізно має відбутися, хоча невідомо, чи це відбудеться з волі людей чи незалежно від неї, несподівано чи поступово, в результаті катастрофи чи без неї».

- «Однак слово «криза» містить і низку інших смислів, які зумовили й те, що воно найкраще відповідає темі нашого дослідження. Дійсно, етимологія цього слова (яку часто не враховують при звичайному його застосуванні, але яку обов'язково треба мати на увазі, щоб повернути слову його початкове і найбільш глибоке значення) робить його синонімом таких понять, як «суд», «рішення», «встановлення відмінностей», «розрізнення». Фаза, яку зазвичай вважають «критичною» в найбільш широкому розумінні, безпосередньо передує завершенню всього процесу, незалежно від того, призведе це до негативних чи позитивних

---

<sup>1</sup> Талеб Н. Н. Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті. URL: <https://knigogo.com.ua/chitati-online/antvkrvkhkist-pro-ne/>

<sup>2</sup> Генон Р. Криза сучасного світу. Перехід-IV. 1999. №1. URL: <https://www.ar25.org/article/perehid-iv-no2-1999.html>, <https://www.ar25.org/article/rene-genon-kryza-suchasnogo-svitu.html>

наслідків. Тому в цій фазі відбувається підготовка до винесення остаточного «рішення», зважування всіх «за» і «проти», визначення того, які результати є позитивними, а які негативними, і нарешті, остаточне з'ясування того, на чию сторону врешті-решт схиляться терези.

- «... те, що видається хаосом і аномалією з однієї точки зору, є необхідним елементом більш загального порядку і неминучим наслідком законів, які керують розвитком всього Проявленого».

- «...ознаки близького, дуже близького кінця якої сьогодні проявляються скрізь».

- «...приховане знову стане видимим у кінці циклу, котрий одночасно виявиться і початком циклу нового».

- «...Насправді, у всьому потрібно простежувати дві протилежні тенденції: одну як сходження вниз, другу – як сходження вгору, або іншими словами, одну – відцентрову, другу – доцентрову».

## ***Рекомендована література***

Браун М. П. Посібник з аналізу державної політики; [пер. з англ.]. К. : Основи, 2000. 243 с.

Головатий М. Ф. Українська криза: політико-психологічний вимір. Дванадцять читання пам'яті В. Липинського : матеріали доповідей [УІІ Міжнародна науково-практ. конференція «Актуальні проблеми розвитку суспільства: історична спадщина, реалії та виклики XXI ст.»] (Луцьк, 14.05.2009). Луцьк : Видавництво «Волинська обласна друкарня», 2009. С. 126–129.

Данілішан О. Г. Соціальні протиріччя у посттоталітарних системах : методологія дослідження та розв'язання. Харків : Основа, 1998. 252 с.

Дацюк С. Щоб керувати кризою, її спочатку треба побачити. Сім тез для всіх незацікавлених осіб. День. 2001. № 57 (29.03). URL:

<http://www.day.kiev.ua/uk/article/podrobici/shchob-keruvati-krizoju-yiyi-spochatku-treba-pobachiti>

Журавський В. Політична еліта України : теорія і практика трансформацій. К. : Логос, 1997. 264 с.

Каротерс Т. Громадянське суспільство – запорука політичного й соціального успіху?; [пер. з нім.]. Deutschland. 2000. № 5. С. 12–18.

Козеллек Р. Часові пласти. Дослідження з теорії історії; [пер. з нім.]. К. : Дух і літера, 2006. 436 с.

Коломієць А. Криза, як черговий етап еволюції. Народна правда. 31.05.2007. С. 6.

Кочубей Л. О. Політична еліта та політичний клас: класичні зарубіжні концепції. Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. Київ-Миколаїв : Український центр політичного менеджменту, 2009. Вип. 17. С. 96–107.

Кузьменко В. Мегатренди людського розвитку в розбудові нового світового порядку цивілізацій та місце в ньому України і Росії. Стратегічна панорама. 2000. № 1–2. С. 224–241.

Кухта Б. Л. Політичні еліти і лідерство. Львів : МП «Хвилі», 1995. 198 с.

Лайон Д. Інформаційне суспільство: проблеми та ілюзії. Інформація, ідеологія та утопія. Сучасна зарубіжна соціальна філософія: Хрестоматія. К. : Либідь, 1996. С. 362–380.

Paraskevas, A. (2006). Crisis Management or Crisis Response System? A Complexity Science Approach to Organizational Crises. *Management Decision*, 44(7), pp. 892-907. <https://doi.org/10.1108/00251740610680587>

### **Тема 3.**

## **Проблематика діагностування кризового політичного процесу**

---

*Симптоми і маркери кризового процесу. Теоретико-методологічні підходи до діагностування політичних криз. Теорія «Чорних лебедів» Н.Н. Талеба. Метафора «Сірих носорогів» М. Вукер.*

*Дисфункціональність політичної системи як кризове підґрунтя. Функціональність крізь призму взаємодії процесів фрагментації та консолідації. Параметри функціональності політичної системи: соціальна згуртованість. єдність елітної страти; стан політичної комунікаційної інфраструктури; залежність від геополітичного середовища. Уявлення про ресурси політичної системи як кризовий тригер і потенціал для подолання криз.*

Причини складності діагностування політичних криз пов'язані з тим, що вони можуть проявлятися раптово, але при цьому досить довго розвиватися практично без симптомів.

Як правило, політична криза досліджується шляхом визначення:

- 1) факторів, що є параметрами системної дисфункціональності;
- 2) причин кризи, що є чинниками актуалізації;
- 3) моменту актуалізації, що охоплює етапи появи симптомів як зовнішніх проявів і маркерів як ознак втрати можливості політичної системи відтворювати частково чи повністю інституційний порядок.

Потрібно враховувати, що маркери розгортання кризового процесу часто не збігається із симптоматикою.

\*\*\*Маркери (або предиктори) кризовості – це різноманітні прояви кризового підґрунтя, з якого може з часом розгорнутися повноцінний кризовий процес через невдоволення політикою, яку проводить держава. Це передчуття появи акцій протесту, відмови від покори владі, порушень встановлених законом процедур,

загострень боротьби усередині політичної еліти. Зазвичай маркери охоплюють ознаки розмивання тих структур, норм, правил, які раніше стимулювали дозволені форми політичної поведінки.

\*\*\*Симптомами кризи називають зовнішні прояви кризового процесу. Так, інтуїтивно-політична криза усвідомлюється масовою свідомістю як наростання невизначеності, яке супроводжується труднощами у прогнозуванні дій влади. Громадяни не знають, де шукати підтримку та захист, вони не розуміють, як поводитися в тій чи іншій ситуації, щоб не зіштовхнутися з протидією чи спалахом агресії. На рівні державного управління відбувається перехід до «ручного» управління всупереч раніше сформованим правилам і процедурам узгодження інтересів.

Кризові явища можуть бути спричинені:

1) об'єктивними чинниками (особливості розвитку та функціонування політичної системи);

2) суб'єктивними чинниками (інтереси системотвірних агентів системи, ЗМІ, діяльність партійних осередків, ставлення соціуму до влади та ін.);

3) стихійними процесами;

4) свідомими діями панівної верхівки, спрямованими на збереження влади, привілеїв і багатства.

Для розуміння функціонування антикризового менеджменту потрібно враховувати, як саме відображається криза у свідомості громадськості. Суб'єктивне відчуття кризи часто не збігається з об'єктивною ситуацією. (Наприклад, суспільна думка фіксує появу політичної кризи, коли члени соціальної системи відчують, що ядро цінності або функції підтримки життя системи опинилися під загрозою). Суспільна думка пов'язує кризу зі станом, коли явна загроза викликає занепокоєння.

Неважливо, що ці очікування можуть бути недоречними, несправедливими або ілюзорними. Очікування кризових процесів перетворюються на реальність за своїми політичними наслідками. Коли події або епізоди сприймаються суспільством як криза, то відповідно оформлюється запит на необхідні дії з боку суб'єктів антикризового менеджменту. Якщо чинні еліти не зможуть

запропонувати доречні програми подолання криз відповідно до очікувань, то може розпочатися кризовий процес як реакція на відсутність дій з боку влади.

Таким чином, політична криза набуває характеристик складного явища, для виникнення якого потрібен збіг достатніх і додаткових умов. Непередбачуваність появи кризи є похідною від того, що вона може виступати і суб'єктивно зумовленим явищем, і бути спричинена об'єктивними обставинами, а може провокуватися збігом суб'єктивних та об'єктивних чинників.

#### *Теоретичні підходи до діагностування політичних криз*

\* «Теорія кризи» К. Маркса (у працях «Криза в Англії», «Британське панування в Індії», «Критика Готської програми», «Маніфест Комуністичної партії»):

- розглядає політичну кризу як перманентний процес із певними етапами загострення;

- сутністю якого є невідповідність політичних інститутів змінам політичних інтересів основних суб'єктів влади;

- кризовий процес – це перебіг подій, що безпосередньо залежить від дій елітних прошарків і визначається природою капіталізму, який, розвиваючись, створює, а потім активно долає кризи;

- прояви і форми політичної кризи визначаються через взаємодію об'єктивних закономірностей і конкретних дій елітного прошарку.

Хід кризового процесу – це перехід хронічної форми в гостру. Рушійною силою кризового процесу є природа капіталізму, яка виходить за межі окремої держави, формує геополітичну карту, впливає на відносини між різними прошарками, змінює характер влади, інститутів і поведінки. Поява нових соціальних класів із чітким усвідомленням своїх домагань призводить до загострення політичних криз.

Симптоми кризового процесу – це точки переформатування системи, де громадянські війни, вторгнення, перевороти,

завоювання є лише поверхнею, що прикриває заміну традиційних економічних відносин промисловими.

Маркери кризового процесу – це нові технології (залізниця, телеграф), нова регулярна армія, друковані ЗМІ, масова освіта, що зумовлюють появу нового політичного суб'єкта.

Важливо констатувати залежність сценарію розгортання політичних криз від місця окремої політичної системи у світовому поділі праці: чим далі від центру, тим більш жорстокою та безкомпромісною є поведінка правлячої еліти. Це явище є лише результатом існуючої системи виробництва, яка базується на пануванні капіталу, умовою існування якого є концентрація та освоєння нових територій. Не менш важливою є вказівка на залежність політичних криз від циклічності економічних криз, які виникають через протиріччя між суспільним характером виробництва та приватним привласненням результатів суспільної праці.

\* Синергетична теорія<sup>3</sup> розглядає кризи як період, коли стає можливим переведення системи з одного якісного стану в інший лише за мінімального впливу.

Причинами кризових станів є виснаження ресурсів і парадоксальна тенденція стабільно нерівноважних систем до нестійких станів.

Характер кризового процесу визначається фундаментальними закономірностями, де, по-перше, потенціал системи залежить від рівня її організованості (від характеру взаємодій між елементами). По-друге, у стійких системах діють причинно-наслідкові зв'язки, а в нестійких хаотичних станах причина і наслідок можуть мінятися місцями. По-третє, система здатна зберігати стійкість за рахунок стійкості до зовнішніх дій. Важливо також, що структурна стійкість системи визначається стійкістю найслабшої підсистеми.

---

<sup>3</sup> Синергетика (англ. Synergetics; від грец. syn – «загальний» і ergos – «дія») – міждисциплінарна наука, що вивчає процеси самоорганізації та виникнення, підтримки стійкості та розпаду структур (систем) різноманітної природи на основі методів математичної фізики («формальних технологій»). Синергетичний підхід використовується також при дослідженні такої складної і неструктурованої системи, як мережевий інформаційний простір.)

Найважливіша проблема вивчення соціальних систем полягає в тому, що траєкторія соціального циклу має як біфуркаційні зони стохастичного вибору (моменти перелому циклічних трендів, нижчі та вищі точки хвилі), так і стійкі та детерміновані ділянки розвитку. Іншими словами, нелінійний характер політичної системи та середовища нерівномірно стимулює розвиток різних її частин. Така несинхронність і багатовекторність свідчить про складність описання системи через надмірну кількість параметрів.

Тому криза як механізм переходу з одного якісного стану в інший має складний характер, у процесі якого виявляється неузгодженість між різними елементами та підсистемами. Відтак тривалість циклів розвитку, підсистем та об'єктів різні, а самі цикли синхронізовані між собою. І коли окремі підсистеми, елементи та деякі параметри системи вже відповідають новій якості, деякі залишаються на колишньому рівні. Розвиток складних систем є ланцюгом криз, причому кризові явища по-різному діють на різних стадіях розвитку системи, тому в зовнішньому середовищі спостерігаються прояви нестійкості системи або кризи.

Синергетичне розуміння політичного процесу – це, перш за все, визнання того, що стани – близький і далекий від рівноваги – піддаються дії різних законів структурних змін у системі.

Отже, кризові симптоми розрізняються залежно від типу кризових процесів. Перший тип характеризується переважанням неентропійних факторів, чутливістю до флуктуацій, наростанням неоднорідності та різноманітності соціальних структур, порушенням симетрії, хаотичними тенденціями на мікрорівні, посиленням інтенсивності процесів (прискорення динаміки). Другий тип відзначається переважанням диссипативного фактора, слабкою чутливістю до флуктуацій на мікрорівні, розмиттям неоднорідностей, збільшенням однорідності, зниженням інтенсивності (уповільнення динаміки).

Таким чином, якщо політична система перебуває в першому режимі, то для неї характерні процеси посилення соціального метаболізму, соціальної диференціації, поява нових соціальних і професійних груп та верств, наростання хаосу на макрорівні



(зростання злочинності). На відміну від першого режиму, стан збереження порядку означає, що система переходить у більш закритий стан, обмежуючи зовнішні контакти.

Зазвичай виділяють три можливі сценарії руйнування розбалансованої системи: катастрофа, зміна довкілля та зміна способу життя. Сценарії виходу із криз у рамках синергії називаються атракторами (аналогічними станами тактичної мети).

Як кризовий маркер позиціоновано «простий атрактор», що є проявом саморуйнування системи (варіанти: самогубство, міграція в нове середовище з невичерпаними ресурсами або адаптація системи до умов, що змінилися без якісного розвитку системи). Останнє стає можливим за екзогенних криз, спричинених зовнішніми подіями, – це свого роду «адаптивна регресія».

Більш складним варіантом атракторів є «дивний атрактор», який охоплює випадки, коли стійкість, що забезпечується новими механізмами життя, досягається за більш високого рівня нерівноважності з навколишнім середовищем.

\* Теорія «Чорних лебедів» була запропонована Нассімом Ніколасом Талебом у праці «Чорний лебідь: вплив надто неймовірного». Н.Н. Талеб посилається на несподівані події, що мають великі наслідки та вплив і відіграють домінуючу роль в історії. «Чорні лебеді» – це непередбачувані рідкісні події великого масштабу, які спричиняють серйозні наслідки, і врахувати ймовірність незвичайних подій неможливо. До «чорних лебедів» (непередбачуваних подій) було віднесено теракти, пандемії, природні катаклізми, техногенні катастрофи, фінансові кризи.

Для рідкісної, непередбачуваної події з позитивними наслідками Н. Талеб використовує термін «Білий лебідь». Термін «Сірий лебідь» використовується у випадку подій, наслідки яких можна передбачити до певного моменту (на відміну від ефектів «Чорного лебедя», які неможливо передбачити), але поява яких малоімовірна.

Метафора «Сірого носорога» Мішель Вукер охоплює варіант появи дуже ймовірної неминучої загрози<sup>4</sup>. «Сірих носорогів» набагато легше помітити та вберегтися від них, проте це загрози, які, попри очікування, свідомо ігноруються соціумом і політичною елітою через неможливість їх подолання.

М. Вукер виокремлює вісім їх основних типів:

1) «Незручна правда» (зміни клімату, дефіцит бюджету, ожиріння, небезпечні умови виробництва та інфраструктури);

2) «Заряджений носоріг» (Арабська весна, події в Сирії, гуманітарні катастрофи, стихійні лиха);

3) «Повторюваний носоріг» (фінансові кризи, пандемії, негативні явища природи, кіберзагрози);

4) «Мета-носоріг» (проблеми управління і верховенства права, нерівності, гендерні винятки);

5) «Доміно- і химера-носороги» (дефіцит води, ціна на їжу, нестабільність, проблеми охорони здоров'я чи нерівності);

6) «Загадка, або Гордіїв вузол» (Сирія, Ізраїль-Палестина, нерівність);

7) «Творче руйнування» (т. зв. Kodachrome, або ж «водяні млини»: надмірна нав'язливість або ситуація, коли витрачені зусилля перевищують якість);

8) «Невідомий носоріг» (штучний інтелект, цифровий вплив на засоби масової інформації (= головоломка або творча деструкція).

### *Дисфункціональність як причина кризовості*

\*\*\*Дисфункціональність – це стан політичної системи, що потенційно може призвести до розпаду політичної системи і до фундаментальних змін її структури. Це часткова або повна дисфункціональність, що втілюється в дезорганізації інституційного політичного порядку, коли норми і правила, що регулюють політичні взаємодії, перестають виконувати свою основну функцію.

---

<sup>4</sup> Wucker M. The Gray Rhino. How to Recognize and Act on the Obvious Dangers We Ignore. pp.34-35.

\*\*\* Функціональність кризь призму взаємодії процесів фрагментації та консолідації. Це ситуація, коли фрагментація надає процесу еволюції певний вибір, а консолідація означає концентрацію на найвигоднішому варіанті в майбутньому задля виживання. Інноваційний процес відбувається швидше в суспільствах із деяким проміжним ступенем фрагментації, де загрожує як надмірна консолідація, так і надмірна фрагментація. У цих межах розвиток політичної системи є низкою заходів з освоєння навколишнього природного простору (землі, води, повітря) та впорядкування часу у вигляді побудови уявлення про повторюваність природних явищ. Баланс має вирішальне значення для подальшого розвитку політичної системи.

Функціональність політичної системи набуває форми балансування між створенням різноманітності та безперервним зведенням цього різноманіття до певної цілісності.

Ухил у бік інтеграції веде до стійкості, перевага процесів диференціації означає втрату цілісності системи. Тому в розвитку будь-якої системи як векторного процесу можна виділити періоди цілісності, коли система зберігає свою структуру, та періоди трансформації, коли ця структура змінюється.

У будь-якій складній системі з її розвитком збільшується її нерівноважність. Отже, разом із диференціацією збільшується динаміка: система переходить із стійкішого стану в менш стійкий стан. Наростання дисбалансу пов'язане з накопиченням випадкових мікроскопічних змін, що поступово «розгойдують» процеси та структури системи.

Нагромадження непередбачених обставин, оскільки їх неможливо передбачити, призводить до дисфункцій і диспропорцій у структурах, через що рано чи пізно система набуває високого ступеня нерівноважності, що характеризується, перш за все, тим, що будь-яке незначне відхилення призводить до тотальної трансформації системи – переходу на якісно новий рівень структурного існування.

### *Параметри дисфункціональності політичної системи*

#### *Перший параметр дисфункціональності – «соціальні розриви».*

Однією з умов функціональності системи є зв'язність соціуму, в основі якої лежить досвід спільного виживання членів соціуму. Параметр «соціальна згуртованість» проявляється у збігу моделей поведінки та уявлень про ймовірне майбутнє і засоби та механізми його досягнення.

Дисфункціональність будь-якого типу політичної системи породжується розривами соціальної тканини, каталізаторами яких є поява елементів (індивідуумів, груп, верств), «чужих» для політичної системи.

Ознака втрати функціональності – це наявність будь-якого соціального розриву, що свідчить про порушення соціальної тканини та вичерпання потенціалу взаємодії. Поява нового соціального прошарку може бути спричинена і тиском геополітичного середовища. У такому разі неможливість взаємовідносин ні з традиційною культурою, ні із зовнішньою буде втілюватися у формуванні особливої культури ізгоїв, основними рисами якої є агресія стосовно власного суспільства. Подолання деструктивності цього прошарку цілком залежить від можливості політичної еліти «вбудувати» маргіналів у соціальну тканину, запропонувавши новий сенс соціального існування.

Розрив соціальних зв'язків проявляється як поява безлічі соціальних інтересів, котрим система неспроможна надати рішення чи реалізувати вже наявне. Звідси розрив соціальності може бути викликаний появою верств, соціальний образ яких (мета існування, образ Я, цінності та дозволені моделі поведінки) потраплятиме у стан «ворожості» системі. Просторова і часова розбіжність різних соціальних верств може виражатися в появі подвійних стандартів (підсудності для одних, безкарності для інших), неідентичності моделей поведінки, езопівської мови тощо.

«Чужим» або «інакшим» для політичної системи є все те, що відокремлено від колективного існування. Структурно це втілюється в тому, що чужі інституції не в змозі дати відповідь на запити, які постають перед політичною системою. З іншого боку,

саме сторонні елементи створюють потенційну можливість відновлення політичної системи з допомогою залучення активів інших культур.

*Другий параметр дисфункціональності – це «втрата єдності елітної страти».*

Умовою функціональності політичної системи є єдність еліти, оскільки вона забезпечує системну здатність генерувати соціальну мету існування, напрям розвитку, що зумовлює її життєздатність.

Політична еліта відповідальна за:

1) генерацію основних ідей, правил поведінки, що формують соціальність;

2) прийняття рішень та відповідальність за них;

3) забезпечення каналів поповнення елітних верств рекрутами з інших соціальних верств, що є гарантією єдності системи, оскільки для виживання системи необхідна наявність правил, підтримуваних усіма політичними суб'єктами.

Підґрунтям виникнення цього параметру дисфункціональності може виступати запит на необхідність нового мислення. Тривалість цього стану залежить від швидкості вербування претендентами на владу прихильників, достатня кількість яких дозволить новій парадигмі працювати як загальноприйнята модель. Новий панівний клас буде формуватися з індивідів і груп, які починають створювати уявлення про мету існування, напрями руху системи. Нова еліта відстоює своє право на участь у боротьбі за символічний капітал. Але, незважаючи на відмінності між «новими» та «старими» елітами, дистанція між ними завжди коротша, ніж між елітою та суспільством. Саме тому зі зміною парадигми колишні цінності не старіють моментально, а наповнюються новим змістом – з урахуванням пріоритетів нового правлячого класу.

Першим симптомом цього стає дистанціювання політичної еліти від проблем суспільства і влади, що маскує неспроможність дати ефективний результат. З часом втрачається елітарна здатність генерувати таке рішення, яке б пов'язувало елементи системи,

структури та інститути в єдине ціле і спрямовувало енергію системи на виживання.

Іншим ступенем втрати впливовості елітного прошарку стає його перетворення на «чужого» політичній системі, коли прийняті рішення та дії не мають «ніякого значення і не підкоряються жодному правилу». І більше того – порушують існуючі смислові зв'язки і руйнують системні правила відтворення.

Маркерами кризовості в межах цього параметру виступають такі чинники: придбання політичною елітою елементів, «чужих» для політичної системи; заміна політичної еліти іншими політичними верствами, зокрема бюрократією, та наявність осіб і груп, які прагнуть влади, зацікавлені в оновленні/переформатуванні політичної системи.

*Третій параметр дисфункціональності – «перекриття каналів (вертикальних і горизонтальних) системної комунікації».*

Ознакою функціональності є стан політичної інфраструктури, який враховує процеси політичної системи, що саморегулюються, спрямовані на отримання внутрішньої цілісності через позаструктурний діалог між різними соціальними верствами на основі рівного доступу, спільної мови та схожого уявлення про права на політичну гру. Іншими словами, політична інфраструктура як вертикальні та горизонтальні комунікаційні канали – це зв'язок між владою та суспільством, що забезпечує існування політичної системи як єдності.

Можна виділити два полярні визначення поняття «соціальна інфраструктура».

Для визначення ступеня функціональності важливою є спрямованість комунікації між суспільством та елітою (від політичної еліти до суспільства і навпаки) і якість цих каналів (відкритість або закритість).

Горизонтальний вимір – це рівень соціальної зв'язності, що засвідчує загальну трансцендентність: наявність спільної мови, поведінки та мотивації, оскільки інфраструктурна зв'язність – це мова, історія, територія, уявлення про майбутнє, що є джерелом

стратегії виживання, ґрунтованої на взаєморозумінні та спільності дій.

Вертикальний вимір – це комунікації між владою та суспільством, що вказують на готовність до спільних дій суспільства та еліти як передумову генерації суспільної енергії та гарантію її спрямування відповідно до системних вимог. Одночасно це міра зв'язаності еліти та суспільства, проявами якої є заходи єдності соціокультурних кодів, що визначають поведінку індивідів, груп, верств, класів тощо.

Маркерами кризовості виступають комунікаційні розриви, що можуть виявлятися в неадекватності системної реакції на різні загрози: 1) від мовчання до неможливості ідентифікувати загрозу; 2) надмірно активні реакції (де надлишок свідчить про некерованість системи); 3) помилкові сигнали у відповідь (прийняття бажаного за дійсне).

Наслідки для системи – втрата керованості та хаотизація політичного буття. Але важливо враховувати, чим заповнюються ці інфраструктурні прогалини, тобто що саме використовується у вигляді комунікаційних заміників (доноси, плітки та ін.).

*Четвертий параметр дисфункціональності – залежність політичної системи від геополітичного середовища.*

Навколишнє геополітичне середовище, що охоплює геополітичні інтереси політичних систем, може спричинити втрату життєздатності окремої політичної системи через диктат умов геополітичної гри з боку більш впливових гравців. Таким чином, тиск зовнішнього політичного довкілля може бути причиною того, що політична система починає обмежувати вхідні канали прийому імпульсів заради продовження життя системи, пропускна спроможність вхідних каналів стає менш критичною, і система неминуче деградує через нездатність побачити проблему та вчасно знайти на неї відповідь.

Введення геополітичного фактора надає можливість урахування того, як система відкладатиме в часі та переноситиме кризові проблеми у просторі, тобто як саме відбувається

перенесення власних проблем у майбутнє та в інші системи. Саме запровадження геополітичного виміру створює можливості врахування різної природи антропо потоків. Таким чином, можна виділити як мінімум два глобальні демографічні вектори: від периферії до ядра світ-системи, що характеризується прискоренням урбанізації та створенням антропопустель у деградуючих етносах, і від ядра як більш структурованої системи до периферії, що призводить до появи людей, які не можуть позиціонувати себе ні в рамках локальної традиційної, ні в рамках набутої ідентичності.

### *Ресурсна база – потенціал для подолання криз*

Це все, що здатне надати імпульс для оновлення політичній системі, є цінним для системи і забезпечує її життєдіяльність.

Невід'ємною властивістю ресурсів (як природних, так і створених людиною) є створення владної ієрархії, в основі якої: 1) контроль (над новою зброєю, енергоресурсами, засобами транспорту та торговими шляхами, ринками та особливо – знаннями); 2) вплив на основі доступу до секретних даних; 3) станові відносини, базовані на інституті власності; 4) привілеї, засновані на володінні кращими ділянками землі або особливо цінними ресурсами; 5) політична залежність/градація – залежно від геополітичного розподілу.

Структура влади потрібна для того, щоб контролювати певні обмежені ресурси. Ресурси в таких координатах – це все, що може бути основою влади, але з обов'язковим уточненням: усе це має бути водночас важливим для виживання системи. Звідси суспільство поділяється на ресурсоутримувачів (керівний клас, еліта) і непривілейовану більшість населення, відчужену від управління ресурсами. Перші обмінюють доступ до контрольованих ними ресурсів на результати роботи інших та їх лояльність і слухняність.

Зазвичай до ресурсів політичної системи відносять робочу силу (демографічний фактор), природні ресурси, геополітичне становище, основні засоби та капітал. Як бачимо, виділені види ресурсів є в системі, але домінування того чи іншого чинника



свідчить про тип політичної системи. Крім того, розвиток системи спричиняє зміни в ресурсній базі: одні домінуючі ресурси змінюються іншими.

Типи ресурсів залежать від типу системи. У доіндустріальні часи політичним ресурсом був контроль за землею, де володіння землею слугувало основою визначення соціального статусу. Індустріальна епоха ґрунтувалася на праці та контролі над працею, яка забезпечувалася власністю над виробництвом, де приналежність до статусної еліти визначалася розміром власності.

Постіндустріальна епоха базується на інформаційних ресурсах, що дозволяють маніпулювати громадською думкою та створювати статусні підстави для управління інформаційними потоками, фінансовими спекуляціями і тенденціями.

Нестача ресурсів активізує пошук і генерацію нової ресурсної бази або нового алгоритму існування. У ситуації виснаження ресурсів політичної системи найвигіднішою стратегією стає: 1) пошук нових ресурсів; 2) оптимізація відносин між державою та суспільством; 3) відмова від надмірного (непомірного) навантаження на систему; 4) ставки на фізичних осіб. Таким чином, виснаження ресурсів позиціонується як рушійна сила структурних змін у системах, що дозволяють відновити системний баланс.

Від ресурсної бази залежить тривалість перебування системи на кризовій траєкторії. Так, на перших етапах плата за перехід до рівноважного стану невелика, але в подальшому необхідними для цього стають все більш масштабні ресурсні обсяги навіть для спрощення структур та інститутів політичної системи.

Єдино можливим переходом від кризового стану до рівноважного є збільшення витрат на відновлення, що передбачає надмірність ресурсної бази. У варіанті виснаження ресурсів виникає ситуація незворотності, коли унеможлиблюється не тільки повернення до попереднього стану, а й навіть фіксація в певній точці.

Показовою є й *категорія «глибини кризи»*: чим більшим є обсяг ресурсів для екстенсивного росту і чим довше відсутній зворотний

зв'язок від середовища, тим стійкішими є вироблені стереотипи діяльності і меншими – шанси на успішне подолання криз.

Залежно від стану ресурсної бази виділяють такі кризові сценарії: 1) умовно неблагополучні (зі зниженням обсягів ресурсовикористання на більшому, ніж на початку кризи, рівні споживання);

2) невдалі (з відтворенням рівноваги на меншому, ніж на початку кризи, рівні обсягів ресурсовикористання та споживання);

3) катастрофічні (з повним виснаженням ресурсів і падінням споживання до нуля).

Перебування системи на кризовій траєкторії підлягає дії закономірності: чим менші запаси ресурсів, тим менш глибока криза формується на їх основі. І навпаки: чим краще забезпечена система ресурсами, тим інтенсивніше та триваліше вони використовуються. Отже, низькі запаси ресурсів слугують стабілізуючим фактором, що утримує кризову траєкторію у близькості до рівноважного шляху.

Система отримує шанс конструктивного подолання кризи тільки за умови достатності внутрішнього ресурсу слабо структурованого та актуально некорисного різноманіття. Будь-які із «зайвих елементів», що збереглися на периферії системи, зі зміною умов життя стають домінуючими і забезпечують утворення нової, іноді більш високоорганізованої системи. Це правило надлишкового (нефункціонального) різноманіття, яке означає, що екзогенні кризи зумовлюють адаптивні перебудови соціальної системи без якісного удосконалення.

## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Ознайомтеся з тезами зі світового бестселера «The Politics of Crisis Management» (Boin et al., 2016)<sup>5</sup>. Обґрунтуйте власні думки щодо актуальності цих міркувань у вигляді есе – твору в довільній прозовій формі.

-Crises, in other words, are critical junctures in the lives of systems – times at which their ability to function can no longer be taken for granted. This definition has three key components: threat, urgency, and uncertainty. Let us take a closer look at these crisis components. Crises occur when members of a social system sense that the core values or life-sustaining features of a system have come under threat.

-We only speak of crisis when a salient threat generates a sense of urgency. It is important to understand that urgency, like threat, is often a socially constructed rather than an inherent property of a situation.

-A crisis denotes a situation when people experience threats as “clear and present dangers” that must be addressed now rather than later.

-This uncertainty pertains both to the nature and the potential consequences of the threat: what is happening, how did it happen, what’s next, how bad will it be? Uncertainty affects the search for solutions: what can we do, what happens if we select this option?

-It is very difficult to plan in detail for unexpected and unknown events.

-These dimensions suggest that crises can prompt different leadership challenges in different phases of the crisis trajectories.

[Іншими словами, кризи – це критичні моменти в житті систем, періоди, коли їх здатність функціонувати більше не можна сприймати як належне. Це визначення має три ключові компоненти: загроза, терміновість і невизначеність. Розглянемо докладніше ці компоненти кризи. Кризи виникають, коли члени

---

<sup>5</sup> The Politics of Crisis Management" (Boin et al., 2016) . Arjen Boin, Universiteit Leiden, Paul ‘t Hart, Universiteit Utrecht, The Netherlands, Eric Stern, Swedish Defence University, Stockholm, Bengt Sundelius, Swedish Defence University, Stockholm

**DOI:**<https://doi.org/10.1017/9781316339756>

<https://forum.effectivealtruism.org/posts/fhWiQZbajwy8piuve/notes-on-the-politics-of-crisis-management-boin-et-al-2016>

соціальної системи відчувають, що основні цінності або функції підтримки життя системи опинилися під загрозою.

Ми говоримо про кризу лише тоді, коли явна загроза породжує відчуття терміновості. Важливо розуміти, що терміновість, як і загроза, часто є соціально сконструйованою, а не обов'язковою властивістю ситуації.

Криза означає ситуацію, коли люди відчувають загрози як «очевидні та наявні небезпеки», на які потрібно відреагувати зараз, а не пізніше. Ця невизначеність стосується як природи, так і потенційних наслідків загрози: що відбувається, як це сталося, що далі, наскільки погано буде? Невизначеність впливає на пошук рішень: що ми можемо зробити, що станеться, якщо ми виберемо цей варіант?

Дуже важко детально спланувати несподівані та невідомі події.

Ці параметри свідчать про те, що кризи можуть спричиняти різні проблеми лідерства на різних етапах кризових траєкторій.]

2. Визначте причини російсько-української війни крізь призму неочікуваних явищ теорії «Чорного лебедя» та неминучих факторів теорії «Сірого носорога».

## ***Рекомендована література***

Arrighi G. Chaos and Governance in the Modern World System. Minneapolis, MN : University of Minnesota Press, 1999. 335 p.

Arrighi G. Spatial and Other «Fixes» of Historical Capitalism. Journal of World-Systems Research. 2004. Vol. X. № 2. P. 527–539.

Arrighi G. The Long Twentieth Century: Money, Power, and the Origins of Our Times. London : Verso, 1994. 416 p.

Berger S. Dualism and Discontinuity in Advanced Industrial Societies. Cambridge, UK : Cambridge University Press, 1980. 290 p.

Berger S. Globalization and Politics. Annual Review of Political Science. 2000. Vol. 3. P. 43–62.

Brzezinski Z. The Great Transformation. The National interest. 1993. № 33 (Fall). P. 3–13.

Cardoso F., Falleto E. Dependency and Development in Latin America. Berkeley : University of California Press, 1979. vii-xxv, 216 p.

Cleveland H. «The Knowledge Executive»: Leadership in an Information Society. New York: Truman Talley Books / E.P., 1985, New York : E.P. Dutton, 1989, ©1985. 261 p.

Coleman J. S. Education and Political Development. Princeton (N. J.) : Princeton University Press, 1965. 667 p.

Communitarianism, Liberalism and the Quest for Democracy in Post-Communist Societies [eds. A. Koryushkin, G. Meyer]. St. Petersburg : St. Petersburg University Press, 1999. 316 p.

Poiarkova, T. (2022). “Others” in the Ukrainian Society as a Result of the Modern Russian-Ukrainian War. European Journal of Sustainable Development, 11, 1, 20-30. ISSN: 2239-5938 Doi:10.14207/ejsd.2022.v11n1p20  
<https://doi.org/10.14207/ejsd.2022.v11n1p20>

Wucker M. The Gray Rhino. How to Recognize and Act on the Obvious Dangers We Ignore. New York: St. Martin’s Press ebook.2016.P. 34-35.

Вальденфельс Б. Топографія Чужого: студії до феноменології Чужого; [пер. з нім. В. І. Кебуладзе]. К. : ППС – 2002, 2004. 206 с.

Литвин В. Що потрібно робити для подолання політичної кризи, забезпечення відповідальних дій влади та консолідації суспільства? Голос України. 2008. №127 (4377). 9 липня. – С. 4.

Мацієвський Ю. Деякі аспекти вивчення феномену кризи у політичних дослідженнях. Політичний менеджмент. 2008. № 6. С. 16–29.

Монолатій І. С. Міжгрупові інфракції в етнополітичному дискурсі : проблеми теорії та методології. Монографія. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2011. 192 с.

Монолатій І. С. Разом, але майже окремо. Взаємодія етнополітичних акторів на західноукраїнських землях у 1867–1914 рр. Монографія. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2010. 736 с.

Небоженко В. С. Соціальна напруженість і конфлікти в українському суспільстві. К. : Абрис, 1994. 64 с.

Негел Т. Моральний конфлікт і політична законність. Сучасна політична філософія: Антологія. К. : Основи, 1998. С. 369–398.

Перепелиця Г. М. Конфлікти в посткомуністичній Європі : Моногр.; Нац. ін-т стратег. дослідж. К. : ПЦ «Фоліант», 2003. 430 с. (Сер. Воєн. безпека; Вип. 8).

Перотті А. Виступ на захист полікультурності ; Рада культурного співробітництва. Львів: Кальварія, 2001. 128 с. (Інтеркультурна освіта)

Пірен М. І. Конфліктологія. Підручник. К. : МАУП, 2003. 360 с.

Політологія посткомунізму: Політичний аналіз посткомуністичних суспільств [кер. авт. кол. В. Полохало; заг. ред. Є. Бистрицький]. К. : Політична думка, 1995. 368 с.

Пояркова Т. К. «Мегатренди» – методологія дослідження кризового процесу. Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. Збірник наукових праць Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. 2010. Вип. 4. С. 49–54.

Пояркова Т. К. Криза ідеології або кризова ідеологія. Освіта регіону. 2010. № 4. С. 81–83.

Пояркова Т. К. Ментальні очікування як каталізатор кризових процесів. Освіта регіону. 2009. № 2. С. 142–149.

Пояркова Т. К. Обман та його роль у кризовому політичному просторі. Нова парадигма. 2009. Вип. 90. С. 160–167.

Пояркова Т. К. Політична еліта як причина кризовості. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна «Питання політології». 2009. № 861. С. 162–168.

Роулз Д. Політичний лібералізм. Сучасна політична філософія: Антологія. К. : Основи, 1998. С. 192–238.

Рудич Ф. Правляча еліта: її місце і роль в утвердженні української держави. Політичний менеджмент. 2008. № 2. С. 3–14.

Тодд Е. Після імперії. Есе про загинання американської системи; [пер. з франц. З. Борисюк]. Львів : Кальварія, 2006. 188 с.

Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм і демократія ; [пер. з англ. В. Ружицького та П. Тарашука]. К. : Основи, 1995. 528 с.

## **Тема 4.**

### **Масштаби антикризового менеджменту**

---

*Уявлення про масштаби антикризового менеджменту. Національний масштаб: кризи-революції, кризи-потрясіння. Локальний масштаб: кризи-руйнування, кризи-збурення. Організація заходів антикризового менеджменту залежно від кризового масштабу. Підґрунтя політичних криз та умови їх загострення. Ресурсна мобілізація як антикризова технологія. Розбалансування порядку прийняття та реалізації управлінських рішень як причина загострення кризового процесу. Антикризові системні технології в політиці.*

*Уявлення про масштаби антикризового менеджменту*

Формою функціонування політичної системи є політичний процес. У ньому відображається сукупність потреб, цільових установок і взаємовідносин різних соціально-політичних сил, задовольняються або відкидаються їхні політичні інтереси, виникають і долаються політичні кризи. Політичний процес як феномен забезпечує формування, функціонування, розвиток і зміну структур та інститутів політичного владарювання і панування, політичної системи, певного соціально-політичного устрою. Розглянутий як послідовна зміна явищ, станів і подій політичний процес передбачає прояв таких феноменів політичного життя, як революція і контрреволюція, застій і реформа, стабільність і криза.

Відповідно політична криза може функціонувати і розвиватися в революційній, реакційній, деградаційній, модернізаційній, стабілізаційній та дестабілізаційній формі і мати прояви локального та національного характеру.

Політичні кризи національного масштабу: кризи-революції, кризи-потрясіння.

*Кризи-революції.* Характеристикою кризи-революцій є руйнування всіх основних інституційних структур, які

забезпечують відтворення системи політичних владних відносин і державного управління.

Антикризовий менеджмент кризи-революції базується на тому, що поглиблення політичної кризи супроводжується руйнацією політичного нормативного порядку, а політичні взаємодії стають хаотичними, що веде до розвалу політичного системи. Процеси, які відбуваються в умовах політичного безладдя, відрізняються непередбачуваністю. Відтак застосування засобів антикризового менеджменту може призвести до наростання аномічних процесів, що утруднює повернення політичної системи у стан відносної стійкості.

Все це зумовлює необхідність визначення масштабування кризового політичного процесу. Кризи-революції виникають тоді, коли хвиля невдоволення накриває практично все суспільство, руйнуючи сформований політичний порядок, занурюючи країну в політичний хаос.

Кризи-революції – це принципово особливий випадок існування політичної сфери, коли політична девіація стає масовою, а інституційний порядок втрачає свої звичні контури. Процеси політичної самоорганізації перестають підкорятися логіці лінійного розвитку, набувають стохастичного характеру, стають важко передбачуваними і породжують несподівані форми організації політичних відносин.

Важливо, що дезорганізована політична система не піддається теоретичному описанню класичними методами, орієнтованими на пошук об'єктивної причинності дій людей. В умовах політичної аномії люди опиняються у виниклому інституційному вакуумі, і вони найменше схожі на акторів, здатних раціонально і всебічно оцінювати наявні обставини.

Кризи-потрясіння визначаються як стан часткової тимчасової дестабілізації політичного інституційного порядку. Такі кризи виявляються у зростанні невдоволення політикою правлячого класу, в активізації протестних рухів по всій країні, у готовності широких верств населення підтримувати вимоги опозиційних сил. Правляча еліта демонструє складнощі у виборі способів



регулювання настроїв маси і впливу на їхню поведінку. Політичні взаємодії втрачають звичний характер, наростає конфліктність і агресивність.

Антикризовий менеджмент криз-потрясінь ґрунтується на тому, що механізми відтворення інституційних відносин ще не зруйновані, відтак населення ще не готове за будь-яку ціну добиватися бажаного і наявна ще вірогідність вирішення проблем за допомогою законних способів впливу на державні структури та інститути. Правляча еліта ще має можливість запропонувати рішення, що стримують зростання масового невдоволення, і одночасно блокувати дії тих, хто здатний впливати на масові настрої. Нормативний порядок і механізми, що його відтворюють, ймовірно можуть витримати натиск і виконати функцію стримування зростання девіантної поведінки. (Наприклад, студентська революція 1968 року у Франції). Але такий вид криз відображає невдоволення громадян політикою правлячого класу, їхню готовність активно їй протидіяти і має серйозний потенціал протестного руху.

Менеджмент криз-потрясінь ґрунтується на тому, що кризовий процес унаочнює накопичені в суспільстві протиріччя. На цьому етапі зменшення напруження в суспільстві стає можливим через зміни в нормативному політичному порядку, що відображають запит суспільства до нових правил політичних взаємодій. Кризи-потрясіння відкривають можливості для оновлення політичної системи, зберігаючи загальні засади її конституювання. Зміни носять еволюційний характер, вони дозволяють інституціоналізувати і включити до нормативного порядку нові моделі політичних взаємодій.

#### *Локальний масштаб: кризи-руйнування, кризи-збурення*

Глибокі локальні кризи або завершуються руйнуванням відповідної політичної структури, або перетворюються на джерело хаосу, що поступово поширюється на інші сегменти політичної системи. Перший варіант розвитку кризи характерний для структур, які посідають периферійне місце в політичній системі, –

наприклад, для низки політичних партій, громадських організацій, зникнення яких загалом для політичної системи проходить без наслідків.

Якщо ж глибока криза вражає системотвірну політичну структуру, то в цьому випадку вона стає осередком поширення девіантної поведінки на всю політичну систему. Прикладом може бути глибока урядова криза, спричинена гострими суперечностями всередині правлячого класу і виявлена в нездатності кабінету міністрів виконувати основні функції. Оскільки уряд посідає особливе місце в системі державної влади та державного управління, то дезорганізація даного інституційного утворення неминуче призведе до поширення некерованості на всю політичну систему.

Кризи-руйнування відрізняються таким характером хаотичних процесів, що змінює саму політичну систему через втрату регулюючих функцій і норм, які визначають порядок системних взаємодій у рамках певних структур, інститутів та механізмів. Цьому типу криз притаманний розпад внутрішніх зв'язків, що визначає інституціоналізацію певного системного сегменту. (Приклад – криза політичної партії, яка переходить у гостре протиборство з внутрішньопартійними коаліціями і супроводжується падінням довіри виборців до цієї партії).

Для недемократичних режимів осередком подальшого руйнування політичної системи може стати криза керівної політичної партії, яка виконує в таких країнах системотвірну функцію.

*Кризи-збурення* – неглибокі локальні потрясіння політичної системи, що діагностуються за появою поведінки або форм участі, що не співпадають з рамками усталених норм. Кризи-збурення – найпоширеніший вид криз, вони протікають постійно в різних сегментах політичної системи, відображаючи запит системи на оновлення відповідно до нових вимог, що постають під час життя політичної системи. Рівень прояву такого виду криз – окремий інститут, структура, механізм політичної системи, яким притаманна риса пошуку нових обріїв у взаємодії. Збої у функціонуванні

окремих інститутів та організацій мають порівняно нетривалий характер і не підривають основні норми, що регулюють відповідні сегменти політичних взаємодій. Криза-збурення має схильність до поширення: так, наприклад, вона може виникнути як локальна, але за певних умов здатна швидко розростися до загальнонаціонального масштабу.

### *Підґрунтя політичних криз та умови їх загострення*

Кризовий процес є хвилеподібним, відтак фази можуть змінюватися і коливатися від загострення до затухання. Важливо, що часто кризові процеси розвиваються як ланцюг подій, між якими не завжди можна простежити причинно-наслідкові зв'язки. Проте надзвичайно важливим чинником виступає мотивація або очікування, що призводить до поширення девіантних форм поведінки з виправданням руйнування існуючого порядку та структурного оновлення системи.

Політичну кризу можуть спричинити і деградація правлячого класу, його нездатність своєчасно та адекватно реагувати на громадські зміни, корупція і небажання поступитися власними інтересами, і прагнення політичної еліти провести реформи, які спрямовані на модернізацію політичної та економічної системи суспільства, але зустрічають опір мас.

Відчуття необхідності змін часто є надзвичайно суб'єктивним, не відповідає реальному стану (економіки, політичних прав і свобод) і може виникати внаслідок діяльності суб'єктів політичного процесу – поширення ідей і мотивів щодо змін політичних правил існування політичної системи. Зацікавленість у змінах з боку представників політичної еліти часто втілюється в поширенні оцінок політичного стану як нестерпного з відповідним усвідомленням необхідності трансформування політичного життя.

Специфіка депривації як когнітивного процесу полягає в тому, що вона активує в психіці людини гаму негативних емоцій (гнів, тривога, роздратування, зневіра, розгубленість), довкола яких формується фрустрація. (\*\*\*) Фрустрація (від лат. frustratio – омана, марне очікування) – психічний стан людини, що виражається в

поведінці, зумовленій суб'єктивно усвідомленими як нездоланими труднощами на шляху досягнення мети, розбіжностями між дійсністю та очікуваннями. Характеризується депресіями, зниженням інтересу до життя, пошуком винних у власних нещастях.)

Депривація як масове явище може розвиватися під впливом різних факторів: відчуття несправедливості в усьому, неможливість задовольнити потреби відповідно до уявлень про норму (як має бути). Каталізаторами депривації може виступати економічний стан, політична стабільність, правовий простір, політичні свободи, плани, які ще не відповідають реаліям, омріяне майбутнє та ін.

Важливо, що політичні режими, які мають більшу свободу, виявляються більш чутливими до обмежень, ніж ті, де свободи і права обмежуються.

Активаторами зростання очікувань людей нерідко стають політики, які ведуть боротьбу за владу і зваблюють маси популістськими гаслами. Роздаючи обіцянки і переконливо малюючи нові перспективи для населення, вони здатні своїми пропагандистськими діями сформувати в суспільстві запити на якісні зміни політико-економічного ладу. Однак труднощі реформування складних інституційних утворень нерідко роблять навіть добрі наміри важко реалізованими. Звідси розрив між очікуваннями та реальними можливостями стає неминучим.

Основою масової депривації може стати ефект «соціального порівняння», коли люди починають оцінювати становище своєї групи в суспільстві порівняно з іншою як не вигідне, ущемлене. На цьому ґрунті, як правило, виникають расові, етнічні, релігійні збудження, здатні спричинити серйозні кризові процеси у відповідній сфері. Почуття несправедливості може виникнути і внаслідок оцінки свого становища у стратифікаційній структурі суспільства. Бідні можуть відчувати неприязнь і навіть ненависть до багатих, особливо якщо останні хизуються своїм багатством, а знедолені позбавлені можливості полегшити своє тяжке становище.

Ефект «соціального порівняння» виникає лише за умови, коли піддаються сумніву принципи, що легітимують той чи інший вид

соціальної нерівності в суспільстві, коли люди починають критично оцінювати становище своєї групи і все частіше знаходять вагомі підстави для невдоволення. Як правило, для виникнення таких умов недостатньо об'єктивно важкого матеріального становища соціальної групи. Необхідна присутність в інформаційному просторі образів, сюжетів, прикладів, що актуалізують почуття несправедливості, спонукають людей дивитися на світ не лише через призму своїх проблем, а й через призму порівняння того, що відбувається з іншими соціальними групами.

*Депривація* – це суб'єктивне переживання несправедливості, при цьому гнів виплескуються в дії, спрямовані проти цих сил.

За допомогою інформаційних технологій можна як посилювати деприваційні настрої, так і знижувати їх напруження. Першу стратегію використовують сили, які не мають можливості законним способом отримати доступ до влади. Вони зацікавлені в розхитуванні політичного порядку, щоб прийти до влади на хвилі народного гніву. Для цього до масової свідомості вносяться уявлення, що підривають віру в справедливість порядку, який охороняється існуючою владою. Спровоковане в такий спосіб невинуватене зростання очікувань створює сприятливий ґрунт для формування побоювань втратити завойовані права або досягнутий рівень добробуту.

Швидкому поширенню невдоволення сприяє «ефект емоційного зараження» як прийняття один від одного негативних емоцій, що виникають при оцінюванні індивідом свого становища як несправедливого. Хвиля невдоволення накриває все нові групи населення, які залучаються до акції протесту, тож криза може набути загальнонаціонального масштабу.

## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Ознайомтеся з подіями Студентської революції 1968 року і визначте основні стратегії антикризового менеджменту. Відповідь оформіть у вигляді презентації.

Студентська революція – це протест, який виник у травні 1968 року у Франції у формі демонстрацій, страйків та захоплення університетів і промислових будівель. Протестувальники виступали проти «старого суспільства» і традиційної моралі, зосередивши вимоги на освіті та проблемах зайнятості і проти уряду президента Шарля де Голля. У країні відбувся найбільш масштабний страйк, який призвів до низки студентських протестів, що практично зруйнували економіку. Протягом двох тижнів одинадцять мільйонів робітників підтримували цей протест. Згодом, після референдуму про реорганізацію парламенту, де Голль пішов у відставку.

Важливо, що страйк не мав єдиного ідеологічного оформлення і супроводжувався різноманітними демонстраціями, страйками та силовими акціями (трощили машини, били вікна). Здебільшого вимоги концентрувалися навколо авторитаризму та західного капіталізму.

2. Ознайомтеся з подіями, які ввійшли в історію як «Помаранчева революція». До якого типу криз і виду масштабу можна віднести цю подію? Відповідь обґрунтуйте. Визначте основні стратегії та алгоритм антикризового менеджменту цієї події. Окресліть переваги і вади цих антикризових заходів. Відповідь оформіть у вигляді презентації.

## *Рекомендована література*

1. Crisis, Choice, and Change: Historical Studies of Political Development [G. A. Almond, S. Flanagan, R. Mundt et al.]. Boston : Little, Brown & Co, 1973. 709 p.
2. Dahl R. Polyarchy: Participation and Opposition. New Haven and London: Yale University Press, 1971. ix, 257 p.
3. Diamond L. Economic Development and Democracy Reconsidered. *American Behavioral Scientist*. 1992. № 35. P. 450–499.
4. Diamond L. Is the Third Wave Over? *Journal of Democracy*. 1996. Vol. 1 – № 3. P. 20–37.
5. Eckstein H. A Perspective on Comparative Politics, Past and Present. *Comparative politics*. New York : Free Press, 1963. P. 3–32.
6. Eckstein H. Unfinished Business: Reflections on the Scope of Comparative Politics. *Comparative Political Studies*. 1998. Vol. 31. № 4. P. 505–533.
7. Etzioni A. *Social Change*. New York : Basic Books, 1991. 280 p.
8. Flanagan S. C. Modes and Methods of Analysis in Crisis, Choice, and Change: Historical Studies of Political Development. Boston : Little, Brown & Co, 1973. P. 43–102.
9. Foster-Carter A. Neo-Marxist Approaches to Development and Underdevelopment/ Sociology and Development ; [ed. Em. de Kadt and G. Willians]. London : Tavistock, 1974. P. 7–27.
10. Frank A. G. Dependence is Dead, Long Live Dependence and the Class Struggle: A Reply to My Critics. *Latin American Perspectives*. 1974. № 1. P. 87–102.
11. Habermas J. *The Theory of Communicative Action : Lifeworld and system : a critique of functionalist reason*. Vol. 2. Boston : Beacon Press, 1985. 464 p.
12. Habermas J. *Legitimation Crisis*. London : Heinemann Educational Books Ltd, 1973. 164 p.
13. Habermas J. *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*. Cambridge : MIT Press, 1989. P. 421–461.
14. Nisbet R. *Social Change and History*. New York : Oxford University Press. 346 p.
15. O'Donnell G. «Delegative Democracy?» *Journal of Democracy*. 1994. № 5 (January). P. 55–69.
16. Olson M. Dictatorship, Democracy and Development. *American Political Science Review*. 1993. № 87 (September). P. 567–577.

17. Skocpol T. *States and Social Revolutions: a Comparative Analysis of France, Russia, and China*. Harvard : University Press, 1978. viii, 196 p.
18. Suny R. G. *The Soviet Experiment: Russia, Soviet Union and Successor States*. N.Y.: Oxford, 1998. 542 p.
19. Svensson P. *Stability, Crisis and Breakdown: Some Notes on the Concept of Crisis in Political Analysis*. *Scandinavian Political Studies*. 1986. Bind 9. – № 2 (New Series). P. 129–138.
20. Yongming T. *Fostering Transformation through Differences: the Synergic Inquiry (SI) Framework*. *Revision Special Issue on Transformative learning*. 1997. Vol. 20. № 1. P. 15–19.
21. Poyarkova T. *Crisis Syndrome of Modernization: Ukrainian Variant*. «Humanities and Social Sciences». 2013. Vol. XVIII. № 20 (3), July–September. P. 137–151. <http://doi.prz.edu.pl/publ/einh/63>
22. Prebisch R. *The Economic Development of Latin America and Its Principal Problems*. New York : United Nations, 1950. P. 473–485. <http://archivo.cepal.org/pdfs/cdPrebisch/002.pdf>
23. Гайду А. В. *Право на спротив як форма реалізації реального народовладдя*. URL: [http://app.nuoua.od.ua/archive/62\\_2018/6.pdf](http://app.nuoua.od.ua/archive/62_2018/6.pdf).
24. Кіршенблат С. В. *Революції у державах ЦСЄ та Близького Сходу: компаративний аналіз*. URL:
25. Костюк Д. С. *Вплив «Помаранчевої революції» в Україні на розвиток громадянського суспільства (2004-2013 рр.)*. URL: <http://www.hist.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1>



## **Тема 5.**

### **Антикризовий менеджмент під час модернізації політичних систем**

---

*Еволюція поняття «модернізація». Основні віхи еволюції теорій модернізації, політичного розвитку і структурного функціоналізму.*

*Вторинна модернізація та модернізаційний транзит. Кризовий синдром модернізації як множина криз – ідентифікації, легітимності, участі, розподілу та поширення. Кризи політичного розвитку пострадянського простору.*

*Антикризовий менеджмент у традиційних та модернізованих політичних режимах.*

Еволюція поняття «модернізація» доводить, що навколишній світ перебуває у стані постійних змін, відповідно трансформуються наукові парадигми як «свідомі чи несвідомі канали політичного мислення, які орієнтують дослідників на певну картину світу та різні аналітичні стратегії».

Модернізація – це перехід від традиційного суспільства, ознаками якого є абсолютна нерухомість світу, поділ на окремі групи та спільноти, члени яких пов'язані кровним спорідненням, відсутність стійких зв'язків між громадами, до індустріального.

Модернізоване суспільство характеризується:

- 1) наявністю іманентних механізмів відновлення економічного зростання;
- 2) високим рівнем громадянської культури населення (формою існування політичної системи є демократія);
- 3) мобільністю у фізичному, соціальному та психологічному сенсі;
- 4) здатністю людини адаптуватися до змін у суспільстві;
- 5) раціональним способом життя.

\*\*\*Поняття «модернізація» зазнало трансформації – від вузького трактування («вестернізація») до широкого, де модернізація стає невід'ємною частиною розвитку – його

функцією, а не умовою. Протягом 60-річного існування теорії модернізації дедалі помітнішим виглядає вектор розширеного трактування модернізації як певного способу життя капіталістичної системи. Ця обставина пояснює спроби описати модернізацію як процес, який на будь-якому етапі розвитку системи призводить до глобалізації – формування цілісної структури управління з глобальним розподілом влади, з наявністю дієвого інституту міжнародних регулюючих органів, що протидіють державам, які втрачають певні ознаки суверенітету.

Теорія модернізації виникла у 50-х роках ХХ ст. і відобразила: 1) посилення впливу комуністичних ідей після Другої світової війни; 2) дезінтеграцію в колоніальних країнах Азії, Африки та Латинської Америки; 3) появу безлічі національних держав (так званих «третій світ»); 4) проблему пошуку такої моделі розвитку, яка б гарантувала збереження незалежності країнам постколоніального світу.

Стрижнем тогочасної теорії модернізації було уявлення про розмежування традиційного (аграрного) суспільства і цивілізованого (індустріального) суспільства. Як правило, виділяли такі основні ознаки аграрного суспільства: 1) доіндустріальна (аграрна) економіка; 2) залежність організації соціального життя суспільства від релігійно-міфологічних уявлень; 3) циклічність історичного розвитку; 4) авторитарний (тотальний) характер влади; 5) переважання традицій над новаторством; 6) переважання в суспільстві колективних цінностей.

На відміну від аграрного, модерне (modernity) індустріальне суспільство описувалося як світське та раціональне; індивідуалістичне суспільство, що придушує колективізм; суспільство активних, ефективних особистостей з гнучким типом мислення, з орієнтацією на отримання матеріальних благ. Умовами його існування були високотехнологічна економіка, постійне оновлення та ускладнення соціальних, економічних і політичних відносин, лінійний прогрес (поступовий розвиток), інститут влади, заснований на представницькій демократії та ідеології лібералізму, переважання новаторства над традицією.

Основною ідеєю теорії модернізації була теза про неминучий перехід від «аграрного» суспільства до «індустріального», де країни «першого світу» виступали орієнтиром для досягнення країнами «третього світу» заможного життя. Важливу роль відіграло припущення про те, що всі бідні (незахідні) країни хочуть адаптувати західний досвід. Країни Заходу визначалися як передові, цивілізовані, а «третій світ» поділяли на нестабільні демократії, диктатури та стабільні диктатури.

Шляхом до омріяної західної моделі була демократизація – процес створення централізованої держави, наявність парламенту, багатопартійності та загальних виборів. Логічне продовження демократизації вбачалося в активній співпраці країн, що розвиваються, з державами Західної Європи та Північної Америки. Отже, не останньою умовою «модернізації» були контакти з осередками промислової культури.

Узагальнений досвід західної модернізації представлений певною послідовністю етапів:

1) XVI–XVII ст., де модернізація здійснюється зусиллями еліти зверху вниз: культурне ядро становлять ідеї меркантилізму, освіченого деспотизму, держава бере на себе відповідальність за розвиток національної торгівлі, промисловості, технологій через монополні привілеї, які поширюються на прототипи сучасних корпорацій;

2) початок XIX ст. (Англія, Європейська Атлантика, Північна Америка) – індивідуалістичний капіталізм і доктрина невтручання держави в економіку;

3) XX ст. – концентрація суспільного життя у великих бюрократичних формах (корпорації, фінансові асоціації, уряди, університети, політичні партії, трудові організації) – стадія організованого капіталу з тенденцією до концентрації влади.

Отже, концептуальний зміст «модернізації» 1950-х рр. носив на собі відбиток ідеологічних завдань і виправдовувався аргументом переваги «західного шляху розвитку». Основна теза модернізаційної теорії 50-х років полягала в тому, що індустріалізація пов'язана з конкретними соціально-політичними

перетвореннями на основі єдиної моделі та «сучасного» («індустріального») суспільства. Ключовою складовою цієї моделі є економічний розвиток, пов'язаний із комплексом змін, які охоплюють, крім індустріалізації, урбанізацію, масову освіту, професійну спеціалізацію, створення бюрократичних структур і розвиток комунікацій, що, у свою чергу, породжує культурні, соціальні та політичні трансформації ще ширшого характеру.

Згідно із цією теорією, в суспільстві, яке стало на шлях індустріалізації, ймовірно відбудуться конкретні перетворення культурно-політичного характеру, починаючи від зниження народжуваності і збільшення тривалості життя і закінчуючи посиленням ролі уряду, підвищенням політичної активності мас і навіть встановленням демократії.

Незважаючи на те, що теорія модернізації виникла на основі поєднання досить різних наукових течій, загально визнаним стало уявлення про модернізацію як процес оновлення, коли перехід до сучасного суспільства передбачає створення промислового виробництва, де ідеалом процесу модернізації є «західна» демократія, а сама модернізація дорівнює демократизації та успішно проходить за допомогою розвинених країн.

Теорія модернізації 1950-х років будувалася навколо ідеї прогресу – віри в те, що еволюційний розвиток, на відміну від революційного, завжди прогресивний. З цієї точки зору модернізація визначається як однорідне явище – спільне для всіх систем, яке відбувається на певному етапі розвитку політичної та економічної системи, розгортається за певним планом і приводить до однакових позитивних результатів. Важливою теоретичною основою стала ідея про те, що досягнення економічного розвитку автоматично означає економічну стабільність. Тому модернізація – це безперервний і неминучий процес, якому неможливо протистояти, оскільки його суть – пошук відповідності сучасності.

Поняття «модернізація» отримує принаймні два значення – широке і вузьке. У вузькому значенні модернізація ототожнювалася з наслідуванням успішної західної моделі – вестернізації. У розширеному контексті модернізація стала «модернізацією» через

запозичення вдалих моделей і, звичайно, мала значно більшу історію, ніж час, коли Захід відігравав роль соціального ідеалу.

«Модернізація навздогін» – це теоретична конструкція, що базується на припущенні про те, що успішні проекти вибудовування індустріального суспільства (зокрема, американський і європейський досвід) можуть бути запозичені іншими системами, які знаходяться на більш ранніх стадіях розвитку.

Вади теорії модернізації ґрунтуються на:

\* трактуванні модернізації як процесу безперервного прогресу, технологічного освоєння нових територій, руйнування традиційних суспільств, створення нового модернізованого суспільства з високими соціальними стандартами;

\* уявленні про нормативність процесу модернізації;

\* наданні Заходу ознак зразка, стандарту і норми водночас.

Історія «Теорії розвитку» почалася 1950 року зі створення Економічної комісії для Латинської Америки та Карибського басейну (ECLAC). Ця комісія, аналізуючи особливості розвитку країн цього регіону, зосередила увагу на пошуку наукового обґрунтування основних умов ефективного капіталізму.

В основу «теорії розвитку» з її основними рецептами руху до успішної капіталістичної системи лягли такі пропозиції: 1) контроль над грошовим обігом; 2) проведення фіскальної, а не монетарної політики; 3) підвищення ролі уряду в національному розвитку; 4) пріоритет зовнішньої стратегії над національними планами розвитку; 5) більш інтенсивне використання місцевих ринків у промисловому процесі; 6) створення умов для захисту робочої сили, яка може бути використана в міжнародному процесі розподілу праці; 7) розроблення національної програми імпорту передових технологій; 8) захист національного виробника за допомогою квот і тарифів зовнішніх ринків.

«Теорія розвитку» містить у собі елементи неомарксизму, економічної теорії Кейнса і базується на ліберальних економічних ідеалах, поширених у США та Європі у 1920-х роках. Провідними

авторами, чії роботи пов'язані з теорією розвитку, стали Г. Франк, Д. Сантос, Ф. Кардозо, Р. Пребіш.

Фундаментальним фактом є те, що в «теорії розвитку» з'явився поділ на економіки країн «першого світу» (метрополія) і країн «третього світу» (периферія) та опис напівпериферії (територія, географічно і культурно близька до метрополії та економічно розвинених країн «третього світу»).

У рамках теорії розвитку використовувалася концепція периферійного капіталізму з такими основними ознаками, як нездатність до розвитку, неминучість перетворення еліти периферії на кримінально-паразитарну, маргіналізація суспільства. У цьому контексті це означало, що концепція «наздоганяючої модернізації» є фантомом.

Подібність між теорією модернізації та теорією розвитку виявляється в спільних положеннях: по-перше, у визнанні необхідності вибору напрямів розвитку країн третього світу; по-друге, в припущенні існування єдиного шляху розвитку та його універсальних законів; по-третє, у розрізненні відмінностей між розвитком країн ядра та країн периферії.

Наведемо принципові відмінності між теорією розвитку та теорією модернізації: 1) визнання того, що розвиток периферії потребує підпорядкування країнам центру (є залежним); 2) індустріалізація та входження до єдиної світової системи небезпечні для країн третього світу; 3) перерозподіл ринків і ресурсів може призвести до війни.

Так само розрізняли індикатори розвитку та індикатори модернізації: до перших включали соціальну автономію від держави та культурну секуляризацію, тоді як демократизація відігравала роль індикатора модернізації. До показників розвитку було віднесено індивідуалізм, політичну участь та інституційно-структурну диференціацію, на відміну від показників модернізації – промислового виробництва, урбанізації, актуальної освіти.

Вкажемо вади теорії розвитку: 1) розвиток не завжди поступальний; 2) перспектива модернізації є лише можливою моделлю розвитку; 3) економічний розвиток зовсім не тотожний

демократизації (навпаки, успішну модернізацію часто здійснювали авторитарні режими (Тайвань, Південна Корея)); 4) традиційність не тільки не заважає, а й сприяє успіху модернізаційних проєктів завдяки мобілізаційному ефекту традиційного суспільства, де людина є частиною спільноти (СРСР, Китай).

У процесі подолання цих вад сформувався ще один науковий підхід, який вплинув на подальший розвиток теорії модернізації, – структурний функціоналізм. Він базувався на припущенні про те, що всі політичні системи мають подібні політичні структури, які виконують однакові функції та складаються з офіційних політичних інститутів, виконавчих органів, бюрократії, можливо, партій і груп інтересів. Акцент на вивченні структур не тільки забезпечував переваги в розумінні функціонування політичної системи, а й давав змогу враховувати внутрішні механізми формування системи (наприклад, соціалізація, артикуляція та узгодження інтересів, публічна комунікація) та зовнішні фактори (ринкові відносини, правові умови тощо).

Зосереджувалася увага на тому, що модернізація може спровокувати політичну нестабільність і прискорити недемократичний розвиток. Так, побічним ефектом міграції із села до міста є поява «міської бідноти», представники якої є одночасно маргінальними і неповноцінними громадянами. Ця обставина посилює агресивність їхніх вимог і зумовлює непередбачуваність політичної поведінки. У випадку, коли політичні інститути контролюють суспільство, демократії не існує, оскільки демократія можлива лише тоді, коли політичні інститути є каналами між різними соціальними верствами.

### *Світ-системна теорія І. Валлерстайна*

Сутністю теорії І. Валлерстайна став пошук одиниці аналізу соціальної реальності. Було запропоновано поняття «світ-система» – як особлива структура, де верхній шар включає держави центру, нижній шар – периферійні держави, а проміжний шар – напівпериферійні держави. Отже, світ-система складається з трьох типів держав, кожна з яких прагне до культурної гомогенізації.

Різниця в силі держав проявляється в «нерівному обміні» – нав'язуванні сильними державами певних дій слабким державам периферійних регіонів.

I. Валлерстайн окреслює основні характеристики, які дозволяють світ-системам підтримувати відносну політичну стабільність: 1) концентрація військової сили в руках правлячих сил; 2) ступінь ідеологічної прихильності до системи (як міра, до якої персонал або кадри системи відчують, що їхній добробут залежить від виживання системи і від компетентності її керівників); 3) поділ більшості суспільства на потужний нижчий прошарок і вужчий середній клас. Важливо те, що така взаємодія загрожує стабільності, оскільки життя у світ-системі регулюється законом: зміцнення держав у центральних регіонах системи сприяє занепаду держав у периферійних зонах. Але потрібно дуже багато часу, перш ніж ерозія влади може призвести до краху світової системи.

Ці характеристики I. Валлерстайн пояснює особливостями структури світової системи, які втілюються в парадоксі: наявність напівпериферії набагато важливіша з політичної точки зору, ніж з економічної, оскільки відсутність напівпериферії призвела б до поляризації світової системи. Наявність напівпериферії означає захист політичної еліти центру від можливої опозиції, оскільки політична еліта напівпериферії одночасно є експлуатованою та експлуаторською.

Криза капіталізму як системи втілюється в тому, що капіталізм є насамперед феноменом світової економіки, а не національних держав. Це означає, що синдром модернізаційної кризи походить від особливостей капіталістичного розвитку та зумовленого ним геополітичного розподілу.

Те, що теорія модернізації ввібрала надбання ширших теоретичних течій, не могло не ускладнювати ідею модернізації взагалі. На одному полюсі була віра в незалежність демократії від економічного зростання, на іншому – в перевагу порядку над демократією. Проміжний напрям акцентував увагу на тому, що модернізація – це налагодження постійного діалогу між владою та населенням. У свою чергу, організація такого діалогу означала рух



до відкритої суспільно-політичної системи, що включає руйнування бар'єрів між соціальними прошарками і зростання соціальної мобільності, а в політичній сфері – більш ефективну координацію між адміністративно-політичними групами та інституціями, оскільки в багатьох суспільствах політична влада бюрократії незрівнянно вагоміша за вплив політичних груп (партій, законодавчих органів).

Вадами теорії модернізації стали твердження, які не дозволяють до кінця зрозуміти процес модернізації та її наслідки (позитивні та негативні) через: 1) недооцінку регресу (у випадках створення за старого режиму держав і націй шляхом тиску і насильства); 2) неврахування того, що інновації супроводжуються подоланням опору інерції, страху перед новим та усталеними інтересами; 3) наявність у посткомуністичних країнах соціальних груп, які чинять опір швидкій демократизації та переходу до ринку; 4) крихкість інфраструктурних мереж (зв'язки капіталу, ноу-хау, інновації), коли системні зміни ламають міцні інфраструктури, але не створюють або створюють лише слабкі внутрішні нові інфраструктурні мережі; 5) турбулентність середовища, коли суспільства, що трансформуються, знаходять конкурентів, які не залишають їм часу для розвитку.

Трансформацію розуміння природи модернізації засвідчило припущення про те, що суспільство може неодноразово пережити модернізацію. У таких рамках модернізація не є однорідним процесом системної трансформації, вона включає цикли коливань, періоди криз і нестабільності, а деградація внаслідок цих процесів можлива до рівня втрати національної єдності. Тому для вивчення цього процесу необхідно враховувати боротьбу між прихильниками та противниками, а також позицію спостерігачів. Головним критерієм модернізації є соціальна захищеність, а основними ресурсами модернізації – освіта і наука.

Існують дві основні моделі модернізації: природна, або органічна (де модернізація є системотвірним фактором) і неорганічна («наздоганяюча», де модернізаційні зрушення визначаються наслідуванням/імітацією успішних моделей).

Неорганічна модернізація відрізнялася основою. Отже, якщо модернізація здійснюється через поєднання запозичень і власних імпульсів, виділяють ендогенно-екзогенну модернізацію, у разі модернізації на основі запозичень (імітації) – екзогенну модернізацію.

Сучасний (некласичний) варіант модернізації базується на тому, що перехід до мереж є пріоритетом сучасності, в якому важливу роль відіграють новітні (інформаційні) технології, принцип високої ефективності та стратифікації на основі кваліфікації та конкуренції. Тому модернізація з її імперативом підвищення ефективності прискорює кризу соціальної держави і підриває принцип організації сучасності. Це означає, що модернізація насправді є складним процесом, коли сильний тиск, створений економічною сферою, руйнує формальні організації та замінює їх «мережами», у результаті чого віра в прогрес замінюється посиленням на жорсткі закони економіки.

### *Модернізація як антикризовий засіб*

Антикризові стратегії виживання традиційного суспільства базуються на її складній, ієрархічно побудованій структурі, що спирається на сакральні, непорушні ідеї-символи і на владні відносини, формує почуття спільності, приналежності до єдиного світу, де соціальні зв'язки переважно вертикальні (станові або кланові) і панують общино-корпоративні цінності.

Дисфункціональність традиційного суспільства може бути спровокована появою індивідів, груп і верств, ідеї та діяльність яких руйнують існуючу соціальну ієрархію. Так, для традиційного суспільства формування соціальних зв'язків спричиняє відмову від частини власної суверенності особистості, відтак кризовим маркером буде зворотний процес, а саме – «соціальний розрив», що починається з індивідуалізації і найяскравіше виявляється через співвіднесеність з іншим простором та часом.

Також причиною кризи може стати і включення до сфери управління нових і нових елементів, ослаблення цінностей як

механізму самоконтролю, переорієнтування системи на інші цінності.

У традиційному суспільстві канали взаємодії політичної еліти з різними соціальними верствами визначаються місцями в політичній ієрархії і мають обмеження на користь влади. У той самий час не можна заперечувати наявність соціальних ліфтів (навіть дуже обмежених) для найактивніших членів суспільства, де з урахуванням багатства, військової звитяги, наукових знань, послуг і навіть авантюризму змінювався соціальний статус і відбувалося включення до правлячого прошарку. Тут роз'єднання настає через антагонізм між цими компонентами.

До причин переходу від традиційного до індустріального суспільства зазвичай належать вичерпання земельних ресурсів і надлишок демографічного чинника.

Індустріалізація як антикризова стратегія базується на формуванні нового виміру соціальності, де індивіди починають сприйматися як представники певних соціальних типів (професійних, вікових, статусних). Тут особистісна позиція формується через інтерпретацію типової взаємодії типових представників, де найважливішою умовою виживання модернізованого співтовариства є соціальна можливість співпраці заради спільних інтересів.

На відміну від традиційного суспільства, індустріальне вибудовує неформальні (неієрархічні) комунікативні зв'язки, які втілюються у впливі таких факторів, як очікування та громадська думка. Важливу роль у цьому відіграло підвищення значення освіти, що стало умовою зміни соціального статусу. Індустріальне суспільство існує в ситуації єдиного просторово-часового виміру – сучасності, де основою єдності є особистість з її бажаннями та прагненнями. Тому формується новий (ситуативний) тип зв'язності – інтерсуб'єктність. У цьому випадку, навпаки, починається розпад соціальності через прив'язку певного прошарку до часу та простору.

Антикризові засоби концентруються на підвищенні рівня довіри, який одночасно залежить від глибинного соціального

контексту, цілей і прагнень учасників, їх ставлення до себе та інших учасників як особистостей тощо. Співпраця одночасно є і продуктом інших форм громадської діяльності.

Антикризовий менеджмент суспільств, що переживають модернізацію, спирається на *поняття «кризовий синдром модернізації»*, яке об'єднує сукупність взаємопов'язаних криз (найчастіше вказуються кризи проникнення, участі, ідентичності, легітимності та розподілу). Менш відомим є тлумачення кризового синдрому як поєднання криз суспільства – проникнення, поширення, участі, ідентичності, легітимності та розподілу.

Поняття «кризовий синдром модернізації» було введено в науковий обіг колективною працею «Кризи і послідовності в політичному розвитку» (1971) під загальною редакцією Л. Біндера<sup>6</sup>. Ця праця стала сьомим томом дослідження політичного розвитку, проведеного під егідою Комітету з порівняльної політології. Метою колективної роботи «Кризи та послідовності політичного розвитку» проголошувалося дослідження політичного розвитку в історичній ретроспективі засобами порівняльної політології. Авторами окремих розділів були Дж. Коулмен, Дж. Ла Паломбара, Л. Пай, С. Верба, М. Вайнер<sup>7</sup>.

Появу поняття «кризовий синдром модернізації» пов'язують із пропозицією С. Верби виокремити проблемні зони, які в майбутньому можуть призвести до кризи як умови, що активізує

---

<sup>6</sup> Crises and Sequences in Political Development [ed. by L. Binder]. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. xi, 326 p.

<sup>7</sup> Coleman J. S. The Development Syndrome: Differentiation – Equality – Capacity in Crises and Sequences in Political Development. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. P. 73–100. LaPalombara J. Penetration: A Crisis of Governmental Capacity in Crises and Sequences in Political Development. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. P. 205–282. Pye L. W. Identity and the Political Culture in Crises and Sequences in Political Development. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. P. 101–135. Verba S. Sequences and Development in Crises and Sequences in Political Development ; [ed. by L. Binder]. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. P. 283–316. Weiner M. Political Participation: Crisis of the Political Process in Crises and Sequences in Political Development. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. P. 159–204. Pye L. W. The Legitimacy Crisis in Crises and Sequences in Political Development. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. P. 135–158.

пошук інновацій для їх подолання з боку владних інституцій, як-от: 1) проникнення – у сенсі з'ясування ефективності державного контролю; 2) участь – у контексті того, хто саме бере участь у політичному процесі і хто має вплив на прийняття урядових рішень; 3) легітимність – як основа, що визначає, наскільки рішення влади сприймаються народними масами і є успішними; 4) розподіл – «якою мірою використовуються урядові рішення для розподілу матеріальних благ та інших благ у суспільстві»; 5) ідентичність – поділ на кола, які відповідальні за рішення, і кола тих, хто залежить від прийнятих державних рішень.

Виправдання ідеї про те, що процес трансформації суспільства може спричинити множинні кризи політичної системи, які зачіпають різні її сегменти та відбуваються одночасно, С. Верба вбачав в ідеї стандарту модернізації, який має пройти певні послідовні етапи. Такий підхід підтримав і редактор колективної праці Л. Біндером, зазначивши, що узагальненням проведеного дослідження може бути схема модернізаційних криз та їх наслідків (послідовностей). На його думку, в майбутньому ця схема набуде методологічної ваги, оскільки висвітлення складності процесу модернізації підкреслює важливість дотримання певного плану при розгортанні модернізації, а це значно підвищує успішність стратегій змін. Це автоматично означало зростання ваги порівняльної експертизи, що збільшує ймовірність знаходження чітких теоретичних відповідей на кризу як практичного стимулу<sup>8</sup>.

Водночас С. Верба не приховував серйозних сумнівів щодо успішності методологічного використання концепції «кризового синдрому модернізації». На його думку, запропонована концепція криз та подолання їх наслідків мала істотний недолік – принципову неможливість відокремити труднощі від криз, а отже – причини від їх наслідків<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Binder L. The Crises of Political Development in Crises and Sequences in Political Development. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1971. P. 3–72.

<sup>9</sup> Verba S. Sequences and Development in Crises and Sequences in Political Development ; [ed. by L. Binder]. P. 297.

Відсутність серйозного наукового обґрунтування призвела до нищівної критики цього поняття, оскільки ні політична криза, ні сукупність криз не стали об'єктом дослідження, а також не була представлена методологія дослідження взаємозалежних криз, тобто «не було достовірно виявлено ні криз, ні послідовностей, ні зв'язків між ними»<sup>10</sup>. У цьому контексті видається актуальною думка Р. Грю, який вважав, що синдроми модернізації перетворилися на метафори і є своєрідною інтелектуальною примхою, своєрідною претензією на науковість теорії модернізації<sup>11</sup>. Певною мірою ця обставина пояснює те, що згодом у західній політичній думці поняття «синдром модернізаційної кризи» було відкинута як маргінальне.

Водночас була наявна й інша точка зору. Так, Ч. Тіллі першим надав описання сукупності криз як послідовного розгортання шести етапів – проникнення, поширення, участі, ідентичності, легітимності та розподілу, запропонувавши відповідні антикризові засоби їх подолання.

Подолання «кризи проникнення» передбачалося шляхом: 1) створення поля управління з метою мобілізації ресурсів; 2) створення республіканського ладу; 3) координації колективних дій через розвиток інфраструктури, генезис діяльності, захист акцій протесту.

Наступну проблему – «кризу поширення» – пропонувалося вирішити шляхом запровадження правовідносин, які б збалансували вплив різних державних і недержавних секторів національної спільноти. Перемога над «кризою участі» вбачалася в поширенні соціальної толерантності до неможливих верств населення та забезпеченні прав організованої опозиції. Передбачалося, що подолати «кризу ідентичності» може розвиток медіа та агенцій для соціалізації майбутніх громадян у національну спільноту (підкреслювалася особлива роль шкіл і літературних

---

<sup>10</sup> Tilly Ch. Western State-Making and Theories of Political Transformation in The Formation of National States in Western Europe. Princeton : Princeton University Press, 1975. Ch. IX. P. 611

<sup>11</sup> Grew R. Modernization and Its Discontents. American Behavioral Scientist. 1977. Vol. 21. № 2 (November–December). P. 306.

каналів в інституціоналізації ритуалів, символів, міфів, прапорів і пісень). Зусилля щодо забезпечення лояльності та поваги до існуючих інститутів політичної системи (через запровадження зручних правил і агентів, уповноважених самою системою) мало сприяти вирішенню проблеми легітимності. Виділення «кризи розподілу» підкреслювало необхідність створення як соціальних інституцій, так і служб безпеки з обов'язковим створенням програм/каналів/трансферів між багатими та бідними<sup>12</sup>.

Слід зазначити, що поширеною стала п'ятикризова версія, де синдром модернізаційної кризи асоціювався з кризами проникнення, участі, ідентичності, легітимності та розподілу.

Антикризовий менеджмент перехідних суспільств пов'язують із поняттям «кризи політичного розвитку», що характерні здебільшого для країн, які переходять до демократії. Зрозуміло, що ці кризи мають значно більш глибокі і фундаментальні причини, пов'язані з характером політичного режиму, від якого держава переходить до демократії, характером трансформаційних змін, і є значно тривалішими, ніж політичні кризи.

«Кризи політичного розвитку» транзитних суспільств – це стан країни і суспільства, коли відбувається процес переходу від одного типу політичного режиму (авторитарного) до іншого (демократичного), який охоплює три етапи: 1) лібералізацію авторитарного режиму; 2) етап інституалізації демократії; 3) етап консолідованої демократії – відбувається застій у фазі інституціоналізації демократії.

З часом було визнано, що успіх політичної модернізації залежить від уміння адаптувати запозичені сучасні технології, політичні інститути, систему цінностей до економічних реалій, традиційних політичних інститутів і цінностей. Іншими словами, для успішної модернізації вирішальну роль відіграють не зовнішні фактори, а внутрішній потенціал суспільства, що модернізується.

---

<sup>12</sup> Tilly Ch. Western State-Making and Theories of Political Transformation in The Formation of National States in Western Europe. Princeton : Princeton University Press, 1975. Ch. IX. P. 608–609.

Зокрема, було зазначено, що типи посткомуністичної трансформації не узгоджуються з послідовністю етапів і обов'язкових процедур, визначених у транзитології, оскільки в більшості комуністичних країн: 1) лібералізація здійснювалася вже після падіння комуністичних режимів паралельно зі створенням демократичного механізму; 2) відсутність поля громадянського суспільства створювала великі труднощі для становлення демократичних інститутів; 3) існував розрив між впровадженням демократичних процедур та інтересами правлячого класу.



## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Проаналізуйте модернізаційний досвід європейських країн і визначте основні кризові маркери, що передували Англійській революції, Великій французькій революції та Революції 1917 року. Відповідь обґрунтуйте і подайте у вигляді есе.

2. Ознайомтеся з поняттям «кризовий синдром модернізації» і надайте описання множини криз, що передували революційним подіям у незалежній Україні.

3. Специфікою трансформаційного процесу в Україні стала його бінарність, тобто одночасність двох трансформацій – суспільно-політичної (трансформація тоталітарної системи в демократичну) та національно-політичної (розбудова національної суверенної держави). Визначте характерні риси антикризового менеджменту цього процесу в Україні.

## *Рекомендована література*

Almond G. Comparative Politics: A Developmental Approach. Boston : Little, Brown, 1966. xv, 348 p.

Almond G. The Civic Culture: Political Attitudes and Democracy in Five Nations. N.J. : Princeton University Press, 1963. 563 p.

Almond G. A. Approaches to Developmental Causation in Crisis, Choice, and Change: Historical Studies of Political Development ; [ed. by G. A. Almond, S. Flanagan and R. Mundt]. Boston : Little, Brown & Co, 1973. P. 1-41.

Almond G. A. Discipline Divided: Schools and Sects in Political Science. Newbury Park : Sage Publications, 1990. 348 p.

Almond G. A. Political Development Essays in Heuristic Theory. Boston : Little, Brown, 1970. 331 p.

Apter D. The Passing of Development Studies: Over the Shoulder with a Backward Glance. Government and Opposition. 1980. № 15. P. 263-275.

Apter D. The Politics of Modernization. Chicago, London : University of Chicago Press, 1965. viii, 481 p.

Banuri T. Modernization and Its Discontents: A Cultural Perspective on the Theories of Development. Dominating Knowledge: Development, Culture, and Resistance ; [eds. Frédérique Apffel Margin, Stephen A. Margin. Oxford : Clarendon Press, 1990. P. 73-101.

Bartlett R. C. On the Decline of Contemporary Political Development Studies. The Review of Politics. 1996. Vol. 58. № 2 (Spring). P. 269-298.

Bates R. H. Agrarian Politics. Understanding Political Development ; [eds. M. Weiner, S. P. Huntington]. Boston : Little, Brown, 1987. P. 160-195.

DuPlessis Robert S. Wallerstein, World Systems Analysis, and Early Modern European History. The History Teacher. Vol. 21, No. 2 (Feb., 1988), pp. 221-232.

Poyarkova T. Crisis syndrome of modernization: Ukrainian variant. Humanities and Social Sciences (dawna nazwa: *Ekonomia i Nauki Humanistyczne*). Warszawa, 2013. Vol. XVIII. № 20 (3), July–September. P. 137-151. <http://doi.prz.edu.pl/pl/publ/einh/63>

Scharpf F. W. Crisis and Choice in European Social Democracy. Ithaca-New York : Cornell University Press, 1988. 274 p.

Shweder R. A. Thinking Through Cultures Expeditions in Cultural Psychology. – Cambridge, MA : Harvard University Press, 1991. 414 p.

Sirowy L. The Effects of Democracy on Economic Growth and Inequality: A Review. Studies in Comparative International Development. 1990. № 25 (April). P. 126-157.

Svensson P. Stability, Crisis and Breakdown: Some Notes on the Concept of Crisis in Political Analysis. *Scandinavian Political Studies*. 1986. Bind 9. № 2 (New Series). P. 129-138.

Thelen K. Historical institutionalism in comparative politics. Structuring politics: Historical institutionalism in comparative perspective. Cambridge : Cambridge University Press, 1992. P. 1-32.

Головаха Є. Особливості політичної свідомості: амбівалентність суспільства та особистості. Політологічні читання. 1992. № 1. С. 24-29.

Головаха Є. І. Стратегія соціально-політичного розвитку України : Досвід перших років незалежності та нові орієнтири. К. : Абрис, 1994. 63 с.

Горбатенко В. П. Стратегія модернізації суспільства: Україна на зламі тисячоліть. Монографія. К. : Видавничий центр «Академія», 1999. 240 с.

Журавський В. Політична еліта України : теорія і практика трансформацій / Журавський В., Кучеренко О., Михальченко М. К. : Логос, 1997. 264 с.

Зеленько Г. І. «Навздогінна модернізація» : досвід Польщі та України. К. : Критика, 2003. 215 с.

Зеленько Г. І. Україна і Польща: моделі політичної модернізації [Текст] : автореф. дис. ... канд. політ. наук / Зеленько Г. І. К. : Інститут політичних і етнонаціональних досліджень НАН України, 2001. 20 с.

Новакова О. В. Сучасні аспекти розвитку теорії демократичного транзиту : [dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/handle/.../887](https://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/handle/.../887)

Перегида Є. Етапи реформування політичної системи України. Держава і право. 2010. № 48. С. 620-628.

Перегида Є. В. Модернізація соціокультурно розколотого суспільства. Держава і право: Юридичні і політичні науки. 2013. Вип. 59. С. 494-500.

Пояркова Т.К. Кризовий синдром модернізації незалежної України: причини виникнення та засоби подолання : [Монографія]. Суми : Університетська книга, 2015. 351 с.

Пояркова Т.К. Особливості дослідження множини політичних криз модернізації. *Spheres of Culture. Journal of Philological, Historical, Social and Media Communication, Political Science and Cultural Studies*. Lublin : Maria Curie-Sklodowska University in Lublin, 2013. Vol. 4. P. 340-346.

Романюк О. «Кінець транзитології» чи криза її первинної парадигми? Політичний менеджмент. 2007. № 2. С. 3-15.

Романюк О. І. Моделі посткомуністичних трансформацій. Політичний менеджмент. 2006. № 3 С. 35-50.

Романюк О. І. Проблема типологізації політичних режимів в контексті аналізу демократичних транзитів. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія: «Питання політології». 2002. Вип. 4. № 555. С. 16-25.

Романюк О. І. Суспільно-політичні трансформації в новоутворених посткомуністичних країнах: спроба системного аналізу. Людина і політика. 2003. № 5. С. 3-11.

Україна: шлях до себе: Проблеми суспільної трансформації: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Г. Кремень, В. М. Ткаченко. К. : Видавн. центр «Друк», 1999. 446 с.

## **Тема 6.**

### **Антикризовий менеджмент різних політичних режимів**

---

*Антикризовий менеджмент як стратегія виживання політичного режиму. Відмінності антикризових заходів у демократичних, тоталітарних та авторитарних політичних режимах.*

*Основні теоретико-методологічні підходи до поняття «гібридний політичний режим». Уявлення про гібридні режими «сірої зони». Особливості кризового процесу політичних режимів з незавершеним демократичним транзитом.*

Антикризовий менеджмент як стратегія виживання політичного режиму – це виявлення латентних політичних потенціалів (що втілюються в недовірі, яка виникає в політичній сфері) та підґрунтя їх мобілізації (що спричиняють зміни в політичній поведінці, участі та свідомості).

У будь-якому конкретному суспільстві існує більш-менш значна латентна концентрація кризових потенціалів, пов'язаних зі структурними конфліктами, які передували кризі та сприяли кризовій мобілізації. Кризовий потенціал ґрунтується на основі ендогенних та екзогенних політичних процесів.

У найзагальніших рисах політична мобілізація залежить від взаємодії між трьома групами факторів: виклики, організація та можливість.

Політична кризова мобілізація має переважно такі прояви: або у виборчому процесі, або у формі політичного протесту, або в обох випадках. Новостворені мобілізаційні кризові потенціали додаються до наявного і можуть як посилювати його, так і заглушувати залежно від стадії – прихованої або гострої. У ситуації, коли кризи додаються в одній стадії, вони посилюють одна одну, коли в різних – сприяють затуханню.

Каталізаторами для політичної мобілізації є:

\* довгострокові ендогенні процеси змін;

\* артикуляція незадоволення, яке було латентним до початку кризи;

\* організація незадоволених за умови підтримки членами політичної еліти (зверху вниз) чи низовими організаціями (знизу вгору) або варіант, що поєднує два типи підтримки.

Умова мобілізації широкомасштабного протесту елітами (зверху вниз) – це «популістська стратегія». Її засобом стає формування антагоністичних поглядів на суспільство (чесні – проти корумпованих, бідні – проти багатих).

\*\*\*Популізм виступає в ролі антикризового засобу, коли дорівнюється:

1) переконанню, що народ є суверенним і примат народу має бути відновлений;

2) ідеології, що ґрунтується на специфічних дискурсивних моделях ідентифікації ворогів і зміцнення спільноти друзів;

3) політичній стратегії, що є способом конкуренції за політичну владу та її використання.

Мобілізацію знизу традиційно розуміють і концептуалізують як політико-соціальний «рух». Така мобілізація знизу зазвичай відбувається радикально через мережу неформальних груп, напівформальні та офіційні організації, а також через окремих осіб, що спираються на стару або створюють нову солідарність і членство в групах, які перетинають межі будь-якого конкретного традиційного політичного розколу.

Мобілізацію знизу супроводжують інтегровані мережеві структури, які водночас сегментовані (складаються з багатьох груп) і мають поліцентричний характер (складаються з багатьох різних лідерів). Ці структури «самоорганізуються» без центральних або «провідних» організацій.

### *Антикризовий менеджмент демократичного правління*

До маркерів кризового процесу демократичного режиму відносять, перш за все, втрату довіри до політичних інститутів і, по-друге, супровідні поведінкові зміни (найчастіше це стосується

масштабів участі у виборах і збільшення залученості в протестних акціях).

Симптоматика кризового процесу в демократіях охоплює збої:

1) у виборчих механізмах, що легітимують перебування обранців при владі. (Наприклад, у парламентських демократіях боротьба за завоювання влади є змаганням за збереження і перерозподіл влади над органами державної влади (або за легітимне використання об'єктивованих політичних ресурсів, права, армії, поліції, державних фінансів). Агентами цієї боротьби виступають партії, метою яких є ведення сублімованої громадянської війни шляхом постійної мобілізації рекрутів з однаковим баченням світу та його майбутнього);

2) у діапазоні відповідей на кризові виклики у межах норми та інституційних повноважень;

3) у можливостях законно розглянути, реалізувати прийняті рішення політичними лідерами і нести за них публічну відповідальність.

До переваг кризового менеджменту в демократичному правлінні можна віднести переваги у швидкому реагуванні на кризові загрози через наявність вільної преси, верховенства права, політичної опозиції і механізмів підзвітності громадськості та інститутів державної служби й установ, які відповідальні за запобігання кризі, готовність до неї та ефективне реагування на поточну кризу.

Ефективності стратегій антикризового менеджменту демократичного режиму сприяє і публічне висвітлення розслідувань, практика уповільнення прийняття рішень та реалізації стратегій через необхідність відповідати очікуванням соціуму; практики звітування, розслідування політичних форумів, а також незалежне і неупереджене цивільне та кримінальне судочинство.

Однією з перших ознак політичної кризи є електоральна волатильність – як різка зміна моделей голосування.

У демократичних суспільствах репертуар дій протестів, скоріше за все, використовує наявні інституціоналізовані канали

доступу – засоби масової інформації як арену для висунення скарг, вибори, судові перегони. Проте виборчий процес має власний ритм, відтак прояв невдоволення виборців може бути унеможливлений у короткостроковій перспективі. Це пом'якшується наявністю виборів на різних рівнях, оскільки не лише національні, а й місцеві, регіональні та європейські вибори, що відбуваються в різні моменти часу, створюють більше можливостей висловити невдоволення.

Інші інституційні канали протестної мобілізації передбачають:

- \* використання судової гілки (зокрема, позови в суді);

- \* що за відсутності доступних варіантів на інституціоналізованих аренах незадоволені еліти (мобілізація згори) і громадяни (мобілізація знизу) можуть вирішити вдатися безпосередньо до протестів, а також намагатися змусити політичні еліти піти на політичні поступки, звертаючись до громадськості;

- \* розгортання публічної дискусії, привернення уваги громадськості до скарги акторів і отримання громадської підтримки: публічні дебати і громадська підтримка підвищують або зменшують легітимність спікерів і союзників серед журналістів та осіб, які приймають рішення.

Публічна дискусія в рамках ЗМІ створює підстави для резонансу з іншими учасниками політичного процесу (які відчують себе зобов'язаними відреагувати) і викликають більше позитивних, ніж негативних відповідей.

Протестний потенціал створює підстави для претендентів поширювати власний план дій, вимагаючи від власних інституцій потрібну для себе реакцію.

Мобілізація не тільки впливає на виборчі кампанії та результати виборів, але також чинить тиск на уряд у період між виборами. Крім участі у виборчому процесі, самі рухи можуть впливати на виборчий процес – через переформатування уряду та постійних альянсів. Однак політичний результат кризи не визначається кризовою ситуацією. Це повністю залежить від динаміки взаємодії зацікавлених акторів.



Політична мобілізація може мати короткострокові та довгострокові результати.

Короткотривалі результати: позитивні – це створення програми необхідних змін; негативні – неможливість покарання винних і можливість повернення передкризового статус-кво.

У довгостроковій перспективі найважливіший результат виборів стосується реструктуризації влади, зміни партійної системи і трансформації партійних коаліцій. Результат кризи може бути радикальною зміною як у вимірах громадського простору, так і зміною партійних конфігурацій у межах зміненого простору. Реструктуризація – це перехід влади від старої, домінуючої коаліції до нової.

Зміни моделі голосування зумовлюють довгострокові зрушення, породжуючи перебудову партійної системи у структурі соціальних конфліктів. З'являються нові політичні актори, а старі пристосовуються до мінливої структури конфлікту.

Довготривалі зміни можна прирівняти до «вікон можливостей», як-от: 1) процеси перебудови в партійній системі; 2) введення надзвичайних покарань для основних посадових осіб, які можуть виявитися незворотними в середовищі; 3) проведення фундаментальних реформ та інституційних змін, що виходять за межі поступового реформування.

Позитивні результати – це дії претендентів, які дозволяють розширити свої коаліції, здобути підтримку серед елітних акторів/органів державної влади і врешті-решт досягти успіху на виборах та істотного успіху в реформуванні.

Негативні наслідки в довготривалому тренді можуть призвести до розмивання партійного бренду, до занепаду партійності і, зрештою, до процесу розпаду партійної системи, пов'язаного з розпадом окремих діючих партій або цілих партійних систем. Можливим є варіант провалу виборів, зростання (до надмірних) репресій з боку еліт і нових суттєвих загроз інтересантам політичних змін, що може спричинити відмову від здійснення політичних реформ в умовах сильного протесту або закриття для громадськості доступу до каналів прийняття рішень.

Збільшення можливостей здійснюється тоді, коли уряд складається з реформаторської коаліції (союзники претендентів або їхніх власних представників) і має певний простір для маневру і для поступок або наявні деякі інші органи державної влади, здатні спонукати уряд (наприклад, президент, суди або народ на референдумі) ухвалити фундаментальні реформи.

Наростання загрози поглиблення політичних криз відбувається, коли уряд (навіть якщо він складається з реформаторської коаліції) обмежений таким чином, що він не може піти на поступки, або уряд складається з коаліцій статус-кво і відсутні інші рушійні сили, здатні підштовхнути уряд до фундаментальних реформ.

#### *Антикризовий менеджмент тоталітарного режиму*

Тоталітарна система відрізняється приховуванням самого факту конкуренції еліт. Тут завоювання влади здійснюється групами прихильників, тому важливою умовою контролю є введення в елітний шар якомога більшої кількості особисто відданих рекрутів. На відміну від демократичної системи, тоталітарна концепція соціального світу формується колом переможців.

Маркерами входження тоталітарної системи у кризовий процес є:

- руйнація образів (зовнішнього та внутрішнього) ворогів політичного режиму;

- нівелювання ідеологічних підстав для виправдання існування політичного режиму (зокрема, відсутність віри в ідеологічні конструкти політичної еліти);

- поява соціальних верств і прошарків, що уникають контролю з боку силових структур та підзвітності цим структурам;

- перекриття соціальних ліфтів і рекрутських каналів для поповнення номенклатурного прошарку (зокрема, невідповідність освіти реальним можливостям самореалізації, що надаються політичним режимом пересічній людині);

- втрата ролі репресій і силового тиску всередині політичної системи;

- стимулювання пошуку нової легітимності через відсутність фактора системної загрози.

Симптоматика охоплює: 1) розшарування політичної еліти, що перетворює гру на «міжвидову боротьбу», яка ставить суспільство перед вибором між конкуруючими поглядами або залишає його без орієнтури; 2) відсутність системної здатності побачити загрози і виклики; 3) системне відтворення за інерцією, що може бути фатальним у разі зовнішніх загроз.

### *Антикризовий менеджмент авторитарного політичного режиму*

Маркерами входження авторитарної політичної системи в кризовий процес є:

1) питання легітимності особистості, що очолює систему, – здатності мобілізувати суспільство і викликати довіру;

2) формування єдиного ієрархічного центру влади в результаті боротьби з існуючим дисбалансом і неоднорідністю на макро- та мікрорівнях за допомогою панівної ідеології та зміцнення традиційних цінностей, що послаблюють мобільність і фіксують втрату здатності адаптуватися до змін.

Політичні режими з незавершеним транзитом найчастіше позиціонуються як гібридні, оскільки вони поєднують декілька рис різних політичних режимів.

Зокрема, гібридні політичні режими визначають як:

\* ослаблену форму диктатури з формально існуючим демократичним державним апаратом влади<sup>13</sup>;

\* підтип демократії<sup>14</sup>;

\* зіпсований/дефективний варіант демократії<sup>15</sup>.

До спільних рис усіх гібридних режимів відносять те, що, по-перше, доступ до влади регулюється за допомогою значущого та

---

<sup>13</sup> Schedler, A. (2006). The Logic of Electoral Authoritarianism. In A. Schedler (Eds.), Electoral Authoritarianism. Boulder, CO: Lynne Rienner Publisher. P. 1-23)

<sup>14</sup> Zakaria Fareed The Rise of Illiberal Democracy. Foreign Affairs Vol. 76, No. 6 (Nov. - Dec., 1997), P. 22-43.

<sup>15</sup> Merkel, W. and Croissant, A. (2000) Defective Democracies: Concept and Causes. Central European Political Science Review, P.1, 34.

діючого універсального «вибору» (всезагальних виборів), але при цьому відсутні інші гарантії базових політичних і громадських прав і свобод, де горизонтальний владний контроль та ефективність демократично легітимної влади серйозно обмежені.

По-друге, неформальні правила і зразки (клієнтелізм, персоналізм, всеосяжна корупція або картелі акторів, що виникають поза конституційними межами) підривають та обмежують порядок функціонування формальних, демократично легітимованих інститутів.

По-третє, на рівні ухвалення рішень демократія функціонує відповідно до нелегітимованих неформальних інститутів і правил, які суперечать принципам правової демократичної держави.

Отже, для гібридних режимів спільною характеристикою є відсутність горизонтальної підзвітності (коли обрані суспільно-політичні групи або громадяни позбавляються можливості дійсного керування) і тяжіння до відтворення авторитарних засобів трансляції влади.

\*\*\* Наприклад, Ф. Шміттер розглядав дві форми гібридних політичних режимів: 1) диктабланда (dictablanda) – лібералізація без демократизації, коли населенню надаються деякі індивідуальні права без згоди на підзвітність громадянам; 2) демокрадура (democradura) – демократизація без лібералізації, де вибори відбуваються за умови перемоги правлячої партії<sup>16</sup>.

Г. О'Доннелл назвав політичний гібридний режим, що посідає місце між автократією та демократією і має відповідну політичну культуру, «делегативною демократією» і визначив такі її сутнісні характеристики: 1) перемога на президентських виборах розглядається як можливість управляти державою, де роль обмежень відіграє певний термін; 2) президент розглядається як

---

<sup>16</sup> Schmitter P. Dangers and Dilemmas of Democracy. Journal of Democracy. 1994. Vol. 5.No.2. P. 57-74. 27. Schmitter P. The Consolidation of Political Democracies: Processes, Rhythms, Sequences and Types. Transition to Democracy. Dartmouth: Aldershot-Brookfield, 1995. P. 535-568.

втілення нації, набуває ореолу батька та захисника, а виборчі обіцянки не збігаються з реальними діями<sup>17</sup>.

«Делегативна демократія» відрізняється відсутністю: 1) конституціоналізму – політичної системи, що спирається на конституційні методи правління; 2) громадської конкуренції. Еліти і контр-еліти перебувають у напруженій протидії, частиною якої стає адміністративний пресинг з боку правлячих еліт (наприклад, Л. Даймонд вважав, що гібридні режими логічніше позначати як «електоральний авторитаризм»).

Т. Карозерс визначив гібридні режими як такі, що належать до «сірої зони», оскільки поєднують публічний і непублічний політичні простори. А це призводить до співіснування демократичних (у тому числі наявність опозиційних партій, прояви незалежного громадянського суспільства і регулярні вибори та демократичні інститути) та недемократичних рис (патрон-клієнтальні форми прийняття рішень, слабе представництво інтересів громадян, низький рівень політичної участі, порушення закону посадовими особами, сумнівна легітимність виборів, недовіра населення до державних інституцій і низька інституційна ефективність держави) політичного життя<sup>18</sup>.

Т. Карозерс розрізняв дві фази в розвитку гібридних режимів «сірої зони». Перший – це синдром «безпорадного плюралізму» з властивою йому відносною політичною прозорістю, який змушує лідерів заявляти про свої наміри щодо реформ, які є лише деклараціями. «Безпорадний плюралізм» має деякі елементи демократії – такі, як вибори і ротація влади. Але громадяни не допускаються до участі та не довіряють політичній еліті (як корумпованим чиновникам). Ця фаза характеризується політичною конкуренцією між політичними організаціями, сутністю яких є репрезентація патронажних мереж та суб'єктів, що борються за увагу з боку соціуму.

---

<sup>17</sup> O'Donnell G. Transitions, Continuities, and Paradoxes. Issues in Democratic Consolidation. Notre Dame: University of Notre Dame Press, 1992. P. 17-55.

<sup>18</sup> Carothers, Th., (2002), The End of the Transition Paradigm in Journal of Democracy, National Endowment for Democracy and The Johns Hopkins University Press, 13:1, 5-21.

Наступна фаза існування гібридних режимів «сірої зони» – це синдром «політики домінуючої сили». Цей етап характеризується домінуванням однієї політичної групи (партії, сім'ї, єдиного лідера) і унеможливленню зміну влади найближчим часом. У такій ситуації основні державні кошти забезпечують правлячу партію. Монополія влади доповнюється виборами, схожими на виставу. Державне управління поступово втрачає ефективність, оскільки панування правлячої партії на тлі відсутності справжньої опозиції генерує нестабільність, масштабну корупцію та «клановий капіталізм». Проте режим «панівної влади» може бути представлений конституційно закріпленими елементами демократії (демократична конституція, вибори президента, парламенту). Це уможливленню існування певного підґрунтя для опозиції з можливістю конкурувати під час виборів. Проте домінування переможця виборних перегонів (партія, сім'я, клан, група, єдиний лідер) значно знижує вагу опозиції в політичній системі.

Протистояння різних елітно-бізнесових угруповань у рамках сірого гібридного режиму зумовленню і ставлення до виборів як до процедури (а не факту волевиявлення народу як суб'єкта влади), що може бути зараховано на користь сильнішого гравця. У виборчому процесі перемагає той, хто володіє більшою сукупністю ресурсів для підкупу і тиску на електорат. Відтак вибори стають адекватним відбором серед політичної еліти, сформованої на основі власності.

Антикризовий менеджмент таких режимів має певну специфіку, а саме: 1) необхідність враховувати не тільки циклічність їхнього функціонування, а і його залежність від результатів вуличного протесту; 2) причиною соціальних хвилювань є мінливість суспільних настроїв, яка змінює стратегії в поведінці еліт і, отже, динаміку політичного режиму.

Втрата підтримки правлячого режиму можлива завдяки невідповідності: а) стану економіки та політичної підтримки; б) соціальних очікувань рівню авторитаризму. (Наприклад, соціальні очікування суперечать посиленню репресивних заходів,

податкового тиску, зростанню платежів за житлово-комунальні послуги).

На спосіб вибору антикризової стратегії політичною елітою може впливати фактор незавершеності модернізаційного транзиту, що призводить до підміни соціальної довіри клієнтелізмом і заступництвом, притаманними традиційному суспільству.

Тут модернізаційний процес сам може виступати підґрунтям кризовості, оскільки, руйнуючи сакральну санкцію буття, здійснюються трансформації неформальної основи для соціальної зв'язності. Це надає патрон-клієнтським стосункам квазівигляду: вони уподібнюються до послуг купівлі-продажу, де подарунок набуває рис хабара, а вдячність стає схожою на підкуп.

На ефективність антикризового менеджменту впливає системна корупція, що в цьому режимі набуває імітації соціальної довіри, яка спирається на адміністративний апарат і бюрократичні інституції.

## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Розгляньте події українських Майданів 2004 та 2013–2014 рр. з точки зору кризового процесу і відповідних стратегій антикризового менеджменту.

Визначте успішні та неуспішні практики антикризового управління. Відповідь оформіть у вигляді есе або презентації.

2. Існує усталена думка, що для антикризового менеджменту важливим є те, що наслідки кризи значною мірою залежать від її тривалості. Отже, чим довше триватиме криза, тим більше вона зумовлює політичні витрати через встановлену систему представництва інтересів і тим більша ймовірність того, що це буде призводити до політичної мобілізації. Більше того, у політичних мобілізацій тим більша ймовірність успіху, чим глибшою є криза. Відтак, успіх громадського руху стає більш імовірним у періоди кризи (великі війни, економічні або політичні виклики). Обґрунтуйте власні міркування і оформіть їх у вигляді есе.

3. Надайте опис РФ як «сірого гібридного режиму», заснованого на сильній особистісній позиції глави держави з тяжінням до умов диктатури та застряганням у фазі «домінуючої влади».

4. Обґрунтуйте думку, що антикризовий менеджмент РФ використовує російсько-українську війну як засіб мінімізації кризового процесу через:

- руйнування впливовості опозиційних сил під тиском на незалежні від виконавчої влади структури;
- потужну адміністрацію – сурогат дорадчих і консультативних форм, які розробляють різні проєкти відповідних політик, що стають практиками;
- нівелювання ролі політичних партій та інститутів громадянського суспільства;
- порушення балансу в бік авторитаризму шляхом зменшення ролі регіональних еліт та великого бізнесу;
- зростання використання адміністративного ресурсу на виборах регіонального та федерального рівня;



- фактичну ліквідацію поділу влади та підкорення законодавчої гілки виконавчій владі;
- формування непублічного стилю політичної поведінки;
- адміністративне вибудовування партійної системи як умовно багатопартійної з монополією правлячої бюрократії – «партії влади»;
- забезпечення домінуючого становища у виборчій системі та виборчому процесі, перетворення політичних партій на елемент державного механізму і загальну втрату змісту виборчого процесу.

## ***Рекомендована література***

O'Donnell G. «Delegative Democracy?». *Journal of Democracy*. 1994. № 5 (January). P. 55-69.

O'Donnell G. *Transitions from Authoritarian Rule: Uncertain Conclusions about Tentative Democracies*. Baltimore : Johns Hopkins University Press, 1986. 96 p.

O'Donnell G. A. *Modernization and Bureaucratic-Authoritarianism*. Studies in South American politics. Berkeley, CA : Institute of International Studies, University of California, Berkeley, 1973. P. 3-15.

Poiarkova T.K. *Euromaidan is a Phase of Crisis Syndrome of Modernization Intensification*. *Економічний часопис–XXI* / гол. ред. А.М. Матвейчук. 2014. № 1–2 (1). С. 11-14.

Конквест Р. *Жнива скорботи : Радянська колективізація і голодомор*. К. : Либідь, 1993. 384 с.

Кресіна І. О. *Політична реформа: проблеми і перспективи*. Віче. 2003. № 4. С. 12-15.

Кривицька О. *Конфліктний вимір етнонаціонального розвитку України*. *Політичний менеджмент*. 2005. № 2. С. 29-37.

Крос К. *Політична комунікація і висвітлення новин у демократичних суспільствах : перспективи конкуренції*; [пер. з англ. Р. Ткачук]. К. : Основи, 2000. 142 с.

Левенець Ю. А. *Політична система сучасної України – категоріальний аналіз*. *Сучасна українська політика*. *Політики і політологи про неї*. К. : Український центр політичного менеджменту, 2009. Вип. 17. С. 8-10.

Лисяк-Рудницький І. *Політична думка українських підрадянських дисидентів*. *Історичні есе*. К. : «Основи», 1994. Т. 2. С. 477-488.

Лисяк-Рудницький І. *Формування українського народу й нації*. *Історичні есе*. К. : «Основи», 1994. Т. 1. С. 11-27.

Литвин В. *Політична арена України: Дійові особи та виконавці* : Абрис, 1994. 495 с.

Мейсон П. *Посткапіталізм*. *Путівник у майбутнє*. К.: Наш Формат. 360 с.  
Мідделаар Луук ван *Нова політика Європи: десять років політичних криз* / ; Перекл. Олексій Панич. К.: ДУХ І ЛІТЕРА, 2021. 408 с.

Пирчнер Г. «Після Путіна. Наступники, стабільність і майбутнє Росії». Львів. Видавництво Українського католицького університету. 2021. 136 с.

Українська гельсінська група. 1978–1982. *Документи і матеріали* [Ред. О. Зінкевіч]. Торонто-Балтимор : Українське видавництво «Смолоскип» ім. В. Симоненка, 1983. 998 с.

## **Тема 7.**

### **Антикризовий менеджмент у політиці: сучасні світові виклики**

---

*Кризові виклики XXI сторіччя. Теоретичні виміри понять «глобалізація», «глокалізація». Криза «мозаїчного» мультикультуралізму. Глокалізація. Руйнація Вестфальської системи. Занепад міжнародних світових організацій. Причини безпорадності міжнародних інститутів (Рада безпеки ООН). Недієздатність Будапештського меморандуму, численних паралельних переговорних процесів – Норманського, Мінського та ін. Загроза тероризму. Пандемія. Концепт «нової війни» XXI сторіччя. Антропотоки як засіб військового протистояння.*

#### *Кризові виклики XXI сторіччя*

1. Глобалізація/глокалізація як об'єктивна реальність XXI ст., що об'єднує потоки ідей, капіталу, товарів, науково-технічних досягнень, політичних принципів і стандартів, правових норм, які визначають розвиток світу.

2. Багатовекторність соціально-політичного розвитку світу як суттєва характеристика цивілізаційного прогресу: переорієнтація від прагнення до утвердження демократичних прав і свобод до змагання за економічні вигоди; відмінності досвіду демократичного співіснування та нерозуміння основною масою населення диференційованого характеру демократичних процесів; надмірна фрагментарність суспільно-політичного життя, відірваність партійно-політичних інтересів від реальних прагнень і потреб суспільства; унікальні та специфічні особливості реакції конкретних суспільств на новітні виклики політичного, економічного та культурного процесу, а також соціальної емансипації, пов'язані з розширенням самоорганізації, реалізацією ідей прямої демократії, необхідністю подолання зловживань з боку влади, небезпекою популістського авторитаризму тощо.

3. Політичні та системні виклики, до яких, зокрема, відносять матеріальні та людські втрати внаслідок бойових дій, аварій, стихійних лих, захворювань; сепаратизм, розширення тероризму в проблемних регіонах; поляризація суспільства, зростання соціальної нерівності, що призводить до виникнення нелегітимних форм протесту; соціально-політична нестабільність як наслідок порушення системи зв'язків між суб'єктами політико-правової діяльності; зловживання владою, корупція в системі державного управління, неналежний рівень рішень; популізм як дестабілізуючий фактор демократії, результат загравання з масами, апелювання до простих рішень складних проблем.

4. Політико-правові виклики, здатні вирішальним чином вплинути на управлінську, політичну, регуляторну та інші види діяльності, що в сучасних умовах може призвести до радикальних змін у державній політиці, законодавчій і судовій владі, створити несприятливі умови для певних соціальних груп.

5. Національні виклики, а саме – широкомасштабна війна, розпочата Російською Федерацією проти України 24 лютого 2022 року, що є продовженням і наслідком гібридної війни, яку веде керівництво російської неототалітарної держави з 2014 року. Необхідність політико-правового осмислення причин і наслідків російсько-української війни зумовлена тим, що це перша в історії людства війна, яка відбувається в умовах глобального поширення соціальних мереж, наявності мобільного телефонного зв'язку, використання супутникових технологій, функціонування атомних електростанцій та інших технологічних досягнень.

Виклики України в повоєнному світі – це континентальна війна, що є наслідком посилення кризових явищ в економічному житті світу та міжнародних інститутах. Російська агресія проти Української держави засвідчила наявність значних структурних протиріч на світовій арені та поставила складні виклики як світові, так і Україні.

### *Антикризовий менеджмент епохи глобалізації*

Сутність глобалізації розкривають як: результат еволюції культурних факторів, що, у свою чергу, є визначальним аспектом у кожному суспільстві; найвищий рівень інституційної еволюції (свідченням є втрата державою своєї ролі); стандартизацію на основі технічного прогресу.

Теорії глобалізації концентрують увагу на: 1) гіпотезі культурного розмаїття (мультикультуралізму) та змін на національному, регіональному і глобальному рівні; 2) практиці спрощення світу (формуванні глобального села); 3) нових зразках спілкування; 4) концепції державної автономії; 5) русі до регіоналізму (реакція на формування глобальної економіки та соціальну інтеграцію).

Глобалізм наголошує на культурних факторах. Так, віра, система цінностей, образи ідентифікації, доміанти, альтернативні підпорядкування – усе це вважається елементами, які впливають на національну політичну та економічну систему.

Глобалізація завершує еволюцію суверенізації. Першим етапом було створення територіального суверенітету для здійснення контролю над економікою на основі гегемонії нових народів, груп і армій; другим етапом – суб'єктивізація наддержавних організацій. І третім еволюційним періодом є суверенізація національних держав через появу виклику, «несумісного з міжнародним розподілом праці».

Всі ці виклики спричиняють перехід до нових децентралізованих (часто таємних та альтернативних) інститутів прийняття рішень, які виникають у силу необхідності та призводять до зміни світової еліти як верхівки ієрархії.

Глокалізація подібна до процесу регіоналізації, де влада виборних посадових осіб замінюється прямим волевиявленням громадян через місцеві ініціативи та референдуми. Інформація як така підриває авторитет лідерів, що базується на привілеї надання інформації. Людська ініціатива поширює визначення політичного на процеси, які раніше не вважалися прерогативою цієї сфери. Таким чином, основними суб'єктами стають регіони, уряди та

місцеве самоврядування. Найвні й зрушення від представницької демократії до демократії участі, яка характеризується тим, що самі громадяни приймають рішення стосовно свого життя.

Причини кризовості глобалізованої епохи ґрунтуються на потенційних викликах:

\* інтерсуб'єктності – як спільності, яка щохвилини народжується і щохвилини зникає у процесі комунікації між автономними індивідами. Важливо, що «мережеве суспільство не є горизонтальним, воно діаметрально протилежне», оскільки обговорення в мережі політичних проблем не означає переведення політичної діяльності на новий рівень. У такій ситуації стає неможливим вирішення будь-яких довгострокових колективних завдань – немає стабільного суб'єкта;

\* перетікання влади від державних структур до транснаціональних мегаструктур. Делегування рішень на наднаціональний рівень значно обмежує вплив громадян на політичну систему своєї країни. Звичні канали артикуляції інтересів і механізми контролю за їх реалізацією стають формальнішими і втрачають свою ефективність;

\* руйнування вестфальської державно-центристської світ-системи, чинниками якої є протиріччя між інтересами національних систем і основами функціонування світової економіки: в цих умовах національні держави як політичні інститути, які забезпечують діалог та узгодження інтересів між елітою та суспільством, вичерпуються, що проявляється в підвищенні некерованості та непередбачуваності, коли недержавні актори стають функціональними заміниками ролі держави;

\* обмеження особистого простору через здійснення всебічного контролю технологічними засобами інформаційної доби;

\* занепад важливих соціальних інститутів (родина, школа) на тлі значного збільшення мобільності населення (де індивіди вже не належать одному суспільству, а включені в численні мережі). Наслідком є принципова незатребуваність досвіду попередніх поколінь, близького оточення і виховання загалом. У цих умовах

найефективнішими є засоби масової інформації, які беруть на себе роль експертів;

\* штучність ідентифікації, що все більше перетворюється на політичний інструмент, який використовується для відчуження суспільства від політики.

Дисфункціональність глобалізованого суспільства проявляється у його вразливості від надсистемних процесів. Близькість до світового лідера створює коло можливостей зміни своєї позиції у світовому політичному процесі, але зворотною стороною є зростаюча залежність країн-лідерів від регіональної підтримки.

Епоха глобалізму загострює боротьбу за енергоресурси і контроль над територіями, здатними забезпечити виживання в умовах зміни температурного режиму і посилення боротьби за контроль над водними ресурсами, що спричиняє конкуренцію і в ідеологічній сфері.

\* глобалізм несе в собі небезпечну тенденцію – руйнування змісту демократії.

Глобалізм потенційно містить кілька критичних факторів. По-перше, це глобальна економіка та властивий їй міжнародний поділ праці. Другий – мультикультуралізм, який потенційно загрожує національній державі через перетворення її на підсистему світової політичної системи та відповідної руйнації національної ідентичності. Третій чинник – трансформація ліберальної ідеології у глобальну з неминучою руйнацією ідеалу демократії.

Як приклад антикризового менеджменту глобалізованої епохи можна розглянути пандемію COVID-19.

Світові зусилля щодо зупинки поширення інфекції, яка несла загрозу життю людства, самі перетворилися на кризові виклики у політичній сфері, а саме:

\* суверенізація як фактор повернення монопольної відповідальності за прийняті рішення на рівень окремої держави. До цієї тенденції можна віднести і боротьбу з коронавірусом в Україні. Так, постанова КМУ №211 (у редакції постанови КМУ від 02.04.2020 №255) вводила жорсткі обмеження щодо перебування в

громадських місцях без респіраторів та масок; на вулиці дозволялося перебувати не більше ніж двом особам (крім винятків); дітям до 14 років було заборонено знаходитися в громадських місцях без батьків, опікунів або повнолітніх родичів; діяли обмеження щодо відвідування парків, зон відпочинку, лісів і пляжів (крім винятків); люди віком старше 60 років не повинні були залишати місця ізоляції без дозволу. Також передбачалася обов'язкова обсервація протягом 14 днів після повернення з-за кордону. Зазначені вище заходи були доповнені рішенням про заборону регулярних та ірегулярних автомобільних (крім особистих), залізничних та авіаційних перевезень.

Як бачимо, обсяг обмежень ставить під сумнів статтю 29 Закону України «Про захист населення від інфекційних хвороб», відповідно до якого карантин встановлюється та скасовується Кабінетом Міністрів, оскільки це поширюється на гарантовані Конституцією основні права: право на свободу та особисту недоторканність (ст. 29); право на пересування (ст. 33); право на свободу віросповідання (ст. 35); право на свободу мирних зібрань і асоціацій (ст. 39); право на підприємницьку діяльність (ст. 42); право на працю (ст. 43); право на страйк (ст. 44).

\* Занепад «великих гравців» і спільних спроб багатосторонніх інституцій. Феномен «розпорошення політики» – формування ситуативного об'єднання країн, які дійшли згоди про спільну діяльність. Такі об'єднання стають більш ефективними, ніж група домінуючих держав, оскільки останні не можуть визначати напрями міжнародної співпраці та засоби подолання існуючої та майбутньої кризи за допомогою громадських організацій, які діють на основі міжнародних угод.

\* Занепад демократії (як цінності) під час пандемії, коли необхідність впровадження карантину призводить до часткової втрати громадянських свобод і прав.

Через обмежувальні заходи, спрямовані на боротьбу з COVID-19, держави-члени Ради Європи в березні 2020 року почали інформувати Генерального секретаря МС про дерогацію (часткове відхилення від законів) деяких пунктів Європейської конвенції про



Права людини, як це передбачено статтею 15 Конвенції. Впливом коронавірусних обмежень на верховенство права та основні права людини були стурбовані 13 країн ЄС. У спільній заяві йшлося про те, що надзвичайні заходи мають бути пропозиційними і тимчасовими, знаходиться під контролем і поважати принципи та обов'язки міжнародного права (особливо щодо обмежень свободи слова та ЗМІ).

\* повернення до практик радянської доби. У 2021 році РНБО України фактично стала аналогом «радянського політбюро» – додаткової структури виконавчої влади, де відбувається колективне обговорення найбільш резонансних подій. Це обговорення дає Президенту основу для прийняття розпорядження щодо вирішення цих проблем. Слід зазначити, що така практика повністю суперечить статті 107 Конституції, згідно з якою Рада національної безпеки і оборони України є координаційним органом з питань національної безпеки і оборони при Президенті України та координує і контролює діяльність органів виконавчої влади у сфері національної безпеки і оборони, а Головою Ради національної безпеки і оборони України є Президент України.

«Відродження радянської манери» в подоланні наслідків надзвичайної ситуації відбувається тому, що «функція пам'яті глибоко вкорінена в політичних традиціях» із відповідним зневажливим ставленням до людських потреб на фоні поширення у медіа твердження про те, що авторитарно-тоталітарні режими є більш ефективними в подоланні криз.

Зупинимося детальніше на понятті «нові війни», у якому відображається як специфіка війн ХХІ ст., так і загальні зміни визначення війни як події (засіб антикризової стратегії).

Трансформації сутності військових зіткнень у межах поняття «нові війни» науковці пов'язують із занепадом держави як легального інституту насилля. Уможливленням цього виступає занепад фундаментальних принципів державної організації на світовому рівні, які були закладені після Другої світової війни і

вичерпали себе у зв'язку з технічним прогресом, всеохоплюючою вестернізацією та появою нових потужних економічних центрів<sup>19</sup>.

Використання «нових війн» як антикризового засобу є спробою вирішення кризових проблем через їх перекладання на країну-жертву, що спричиняє:

- 1) зростання нездатності держави вирішувати власні проблеми;
- 2) ерозію норм захищеності, колективних гарантій, етнічних принципів, моделей справедливості;
- 3) поглиблення прірви між приватним та суспільним<sup>20</sup>.

Закономірно, що поява «нових війни» каталізується прагненням контролювати території, де відсутність законної влади стає причиною поширення тиску та зростання організованої злочинності, коли все більше приватизується насилля та зникає політична легітимність унаслідок спаду економіки, поширення злочинності, корупції та неефективності і зниження державних доходів.

На протипагу наведеному вище підходу, М. van Creveld розглядав «нові війни» як причину зміни сутності держави через заперечення Вестфальського мирного договору 1648 р., що зумовлює розмивання кордонів між приватним і суспільним, урядом і народом, військовими і невійськовими та руйнує монополію держави на насилля<sup>21</sup>. Це пояснює, чому «нові війни» відрізняються: 1) збільшенням насильства стосовно мирного населення; 2) намаганням досягти політичного, а не тільки виключно фізичного контролю за населенням через страх і терор; 3) збільшенням кола позадержавних інтересантів/спонсорів, зацікавлених у продовженні насильства; 4) збільшенням кількості загиблих цивільних осіб; 5) зростанням кількості злочинів військових, здійснених стосовно цивільних осіб у супереч міжнародному праву.

---

<sup>19</sup> Marshall, Fiore, 2001. «War and Peace in the Global Village». Edition, reprint. Publisher, Bantam books, 1968. 190 p.

<sup>20</sup> Kaldor, M. New and Old Wars: Organized Violence in a Global Era (3rd edn). Cambridge: Polity Press, 2012, 268 p.

<sup>21</sup> Creveld, M. The Culture of War. Edition, illustrated, reprint ; Publisher, History, 2009. 480 p.

«Нові війни» відрізняються і тим, що у складі комбатантів є представники позадержавних приватних структур. Появу множини типів бойових підрозділів (як державних, так і приватних) зумовлює неможливість розмежування комбатантів і некомбатантів (розщеплення монополії на насильство у вигляді появи приватних армій).

Ще одною відмітною рисою цих війн є те, що агресор і жертва використовують сучасні інформаційні технології і соціальні мережі для створення власного привабливого образу, спрямованого на мобілізацію підтримки діаспори, урядів, релігійних громад, приватних донорів та іноземних громадян. Звернення до високих технологій переважно концентрується в інформаційній сфері: або для цілей військової розвідки, або для перекодування свідомості мирного населення і перетворення його на сторону конфлікту.

Ця обставина відображає і протилежність «нових війн» звичайним (конвенціональним) війнам, що ведуться за ідентичності (такі, як націоналізм), ідеї (такі, як національний інтерес) та ідеології (такі, як лібералізм, соціалізм чи фашизм), оскільки ці функції на себе перебирає сурогатний, ідеологічно подібний конструкт, який відображає спроби агресора подати себе як жертву.

Це автоматично призводить і до знецінення уявлення про необхідність захисту мирного населення. (Зокрема, йдеться про положення Женевської конвенції про захист жертв війни, де у Розділі III ОКУПОВАНІ ТЕРИТОРІЇ вся відповідальність за населення, що опинилося на окупованій території, покладається на країну-агресора). На підставі цього агресор отримує зовнішню допомогу, що включає зовнішні вливання: допомогу зацікавлених країн, міжнародну гуманітарну допомогу місцевому населенню на підставі ідеології, віри, етнічності та ін. Відтак, діяльність міжнародних організацій, що ґрунтується на міжнародному праві, в подібних військових зіткненнях має менший ефект, ніж зазвичай.

Використання антропотоків як контрольованих міграцій можна віднести до специфічної зброї «нових війн», оскільки досягнення контролю над міграційною хвилею – це перевага, яка дозволяє

досягти суб'єктності щодо територій (і з якої формується хвиля) і місця призначення, де осідають біженці.

Контрольовані (спрямовані) міграції виступають чинником, який спричиняє розрив суспільної єдності, а це, відповідно, призводить до розщеплення суспільства. Це пояснює спрямованість «нових війн» на насильницьке виведення окремих територіальних анклавів із цивілізаційного простору з перспективою подальшого політичного, економічного та культурного переосвоєння.

У короткій перспективі «нова війна» може стати дієвим способом здешевлення трудової сили (і тих, хто залишився, і тих, хто змушений іммігрувати). Це пов'язано з тим, що в рамках «сучасних війн» відбувається зміна суб'єктів – у вигляді появи приватних армій, видавання найманців за борців за права територіального самовизначення. Водночас у рамках «нових війн» відбувається розширення фізичного простору ведення бою через інформаційну боротьбу за колективну свідомість: або через приєднання до чужого політико-культурного проєкту, або засобами переформатування власного.

У довгій перспективі контрольовані міграційні антропотоки завжди мають негативні наслідки для системи-донора, оскільки в країні часто залишаються сім'ї, члени якої, втративши піклування, з часом поповнюють лави потенційно неблагополучних верств. До наслідків застосування контрольованих міграцій можна віднести підрив стабільності країни (проти якої ведеться війна). Одночасно контрольована міграційна хвиля – це перенесення дисипативних процесів у вигляді утисків (грошові, працевлаштування, ментальні, культурні) на території-країн, що приймають мігрантів.

Це загальна ситуація, коли міграційний безлад призводить до інституційного перевантаження, коли кількість імпульсів, що отримує політична система, перебиває кількість каналів системної комунікації і зумовлює загальну дисфункціональність держав (і донора, і приймача біженців).

Зазначимо, що руйнівний потенціал контрольованих міграційних хвиль засновується на виокремленні «іншості»/«інаковості» в соціумі країни-жертви, де:

1) «Інші out-group» – це ті, що трансформують правила суспільного життя, змінюючи як форми спільності, так і підстави для політичної суб'єктності;

2) «Інші in-group» – це групи в соціумі, що мають відмінності – від фізичних (проживання в різних регіонах) до культурних (спілкування різними мовами).

Не менш значущим є й те, що руйнування державності відбувається не тільки ззовні, а й зсередини. Так, одним із засобів введення «нової війни» виступає розмежування жителів, що опинилися на захопленій території або змушені були мігрувати, на «своїх»/«чужих» з одночасним градуванням «інших» на «інших/чужих» та «інших/своїх». Усередині країни внутрішні біженці («інші, але чужі») можуть виступати джерелом внутрішньої нестабільності у випадку, коли відтік кадрів призводить до заміщення на місцях тими, що належать до ієрархічних вузлів, з представників влади та криміналу й зумовлює відповідні проблеми розподілу владних повноважень між рівнями керування. Внутрішні біженці «інші, але свої» – це продукт опозиції всередині групи на підставі втрати ідентичності або конфлікту стереотипів.

Біженці в інших країнах «інші, але чужі» – це ідентичність, що базується на співвіднесенні з чужим географічним і культурним простором, часто – з іншим часом (більш давнім, сучасним, новітнім тощо). Для країни-нападника знелюднення територій виступає підставою для зовнішньої експансії (територіальної або змістовної) з перспективою зміни парадигми духовного та соціального життя. Способи зміни ідентифікації можуть коливатися – від творення симпатиків до неприхованого насилля (тортури, гвалтування, катування, вбивства).

Водночас контрольовані міграції можуть стати засобом перенесення проблем на території країн (союзників або тих, що допомагають жертві, на яку здійснено напад) через підрич економіки, створення політико-культурного напруження з перспективою розриву культурної тканини /зв'язків біженців, які пов'язують їх із батьківщиною. У цих обставинах появи політичного виміру «чужості» сприяє і соціальне структурування

біженців з тяжінням до горизонтальних позадержавних і позапублічних ієрархічних організацій. Наслідком цього стає обмеження просторового розвитку країн, що приймають біженців, оскільки перевантаження соціальної сфери і поява політичних сил зумовлює виникнення конфліктів на основі підтримки або заперечення допомоги біженцям.

В цілому створення контрольованого антропотуку – це й технології уможливлення переформатування світового розподілу співпраці на територіях (що знелюдніли) та в країнах (куди переїхали біженці), оскільки міграції здатні виступити причинами системних змін через: а) демографічний занепад, що перешкоджатиме можливості відтворення народу/етосу; б) порушення гендерного балансу; в) перешкодження транслюванню історичної пам'яті; г) обструкцію самоусвідомлення власної національної унікальності. Іншими словами, контрольовані міграції можна розглядати як супровід військових дій, які ведуться за ідентифікаційні орієнтири і насправді є боротьбою за контроль над майбутнім соціуму засобами змін його пам'яті серед тих, хто залишився на підконтрольних ворогові територіях.

## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Визначте ефективність/неефективність антикризових заходів під час пандемії COVID-19 за критеріями:

\* конфлікту між загальнолюдськими цінностями та вихідними діями, спрямованими на збереження життя, перевагою національних інтересів над рішеннями і пропозиціями наднаціональних структур та організацій (наприклад, Європейський Союз і Всесвітня організація охорони здоров'я);

\* занепад основи європейської солідарності для країн ЄС, певна деградація з тенденцією до усталених інституційних ієрархій, поверненням акторів, структур і відносин минулого часу для пострадянських країн.

2. Наведіть приклади антикризового менеджменту в політиці на підставі іредентизму. (Іредентизм – це етнічна мобілізація шляхом воз'єднання територій, де проживають меншини, з територіями, де проживає етнос). Обґрунтуйте дієвість подібного підходу.

## ***Рекомендована література***

Allwood, C. The distinction between qualitative and quantitative research methods is problematic. *Quality & Quantity*. 2012. №46(5), 1417-1429. doi:10.1007/11135-011-9455-8

Alonso, A., & Mische, A. June demonstrations in Brazil: repertoires of contention and government's response to protest. In *From Contention to Social Change*. 2015. Pp. 1-37.

Amaral I., Zamora R., Grandío M. D. M., & Noguera J. M. Flows of communication and influencers in Twitter: A comparative approach between Portugal and Spain during 2014 European Elections. *Observatorio (obs\*)*. 2016. №10(2). P. 11-128.

Aminu D. Media, fake news and 2019 elections. *The Guardian*. 2018. URL: <http://guardian.ng/politics/media-fake-news-and-2019-elections/>

Andonie C., & Kuzmics C. Pre-election polls as strategic coordination devices. *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2012. № 84(2). P. 681-700. doi:10.1016/j.jebo.2012.09.014

Andrews, N., & Ballhaus, R. Social-Media Posts Catch Up With Political Consultants. *Wall Street Journal*. 2015, March 20. URL: <http://www.wsj.com/articles/social-media-posts-catch-up-with-political-consultants-1426890482>

Ansip A. Hate speech, populism and fake news on social media towards an EU response. 2017. URL: [http://ec.europa.eu/commission/commissioners/2014-2019/ansip/announcements/stament-vice-president-ansip-europeanparliament-strasbourg-pleinary-debate-hate-speech-populism\\_en](http://ec.europa.eu/commission/commissioners/2014-2019/ansip/announcements/stament-vice-president-ansip-europeanparliament-strasbourg-pleinary-debate-hate-speech-populism_en)

Antoniadis, K., Zafiroopoulos, K., & Vrana, V. (2016). Community characteristics of Twitter followers in EU-countries governmental accounts. *International Journal of Electronic Governance*, 8(3), 283–302. doi:10.1504/IJEG.2016.081383

Bradshaw S. & Howard P. Troops, Trolls and Troublemakers: A global inventory of Organized Social Media Manipulation. Working paper 2017.12. Oxford University. URL: <http://comprop.oii.ox.ac.uk/wp-content/uploads/sites/89/2017/07/Troops-Trolls-and-Troublemakers.pdf>

Carothers, Th., (2002), *The End of the Transition Paradigm* in *Journal of Democracy*, National Endowment for Democracy and The Johns Hopkins University Press, 13:1, 5-21.

Cheng, J., Bernstein, M., Danescu-Niculescu-Mizil, C., & Leskovec, J. Anyone can become a troll: Causes of trolling behavior in online discussions. In *Proceedings of the 2017 ACM Conference on Computer Supported Cooperative*



Work and Social Computing (CSCW '17). 2017 Pp.1217–1230. New York, NY: ACM. 10.1145/2998181.2998213

Cunha E., Magno G., Caetano J., Teixeira D., & Almeida V. Fake news as we feel it: Perception and conceptualization of the term 'fake news' in the media. In International Conference on Social Informatics. 2018. Pp. 151-166.

Dalvit L., & Scarcelli C. M. The 5 Star Movement and the Promise of eDemocracy in Italy. In J. Dee (Ed.), From Tahrir Square to Ferguson: social networks as facilitators of social movements. 2018. Pp. 231-251.

Diamond L.J. Democracy after communism. Political Science. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2002. 288 p.

Fladmoe A., & Nadim M. Silenced by hate? Hate speech as a social boundary to free speech. In A. H. Midtbøen, K. Steen-Johnsen, & K. Thorbjørnsrud (Eds.), Boundary Struggles: Contestations of Free Speech in the Norwegian Public Sphere. Oslo, Norway: Cappelen Damm Akademisk. 2017. Pp. 45-75.

Flanagin A. & Metzger M. J. Digital Media and Perceptions of Source Credibility in Political Communication. In The Oxford Handbook of Political Communication. 2017. Pp. 1-15. Available at [www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199793471.001.0001/oxfordhb-9780199793471-e-65](http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199793471.001.0001/oxfordhb-9780199793471-e-65)

Lavrynenko H., Palinchak M., Chaltseva O., Poiarkova T., Prymush M. Coronavirus pandemic as a universal catalyst of identification political processes in the states of the Associated Trio. Visegrad Journal on Human Rights. 2023. № 3. C. 70-83.

Merkel, W. and Croissant, A. (2000) Defective Democracies: Concept and Causes. Central European Political Science Review, 1, 34.

O'Donnell G. Transitions, Continuities, and Paradoxes. Issues in Democratic Consolidation. Notre Dame: University of Notre Dame Press, 1992. P. 17-55.

Poiarkova, T. (2022). Coronavirus Covid-19 Like a Trigger of Sovereignization. EJTS European Journal of Transformation Studies. Vol. 10, No. 2. P.59-75.

Schedler, A. (2006). The Logic of Electoral Authoritarianism. In A. Schedler (Eds.), Electoral Authoritarianism (pp. 1-23). Boulder, CO: Lynne Rienner Publisher.

Schmitter P. Dangers and Dilemmas of Democracy. Journal of Democracy. 1994. Vol. 5. No.2. P. 57-74.

Schmitter P. The Consolidation of Political Democracies: Processes, Rhythms, Sequences and Types. Transition to Democracy. Dartmouth: Aldershot-Brookfield, 1995. P. 535-568.

Zakaria Fareed The Rise of Illiberal Democracy. Foreign Affairs Vol. 76, No. 6 (Nov. - Dec., 1997), pp. 22-43.

## **Тема 8.**

### **Пострадянський досвід антикризового менеджменту**

---

*Політичні кризи пострадянського світу. Специфіка антикризових системних процесів у посттоталітарних режимах. Неопатримоніалізм і неофеодалізм як кризові сценарії пострадянського простору. Російсько-українська війна (з 2014 р. по сьогоднішня) як технологія гасіння кризових викликів РФ. Антикризовий потенціал «Русского мира» для сучасної Росії. «Русский мир» як технологія перенесення кризових процесів на країну-жертву.*

Особливість пострадянської модернізації втілювалася в обміні ресурсами (посадами, можливостями, титулами, контрактами, ліцензіями, імунітетом від кримінального переслідування тощо) між ключовими фігурами влади та стратегічно розташованими особами – лідерами профспілок, бізнесменами, регіональними менеджерами. В обмін на ці ресурси уряд або глави держав отримували економічну та політичну підтримку. В умовах нерозвиненості офіційних каналів взаємодії раціонально-правового типу функція трансляції та взаємокомунікації різноманітних партикулярних інтересів здійснюється через механізм патронатно-клієнтських відносин, які асиметрично «перерозподіляли» вигоди відповідно до статусу та позиції кожного учасника такої взаємодії.

Найважливішою ознакою неопатримоніальних політичних режимів є той чи інший ступінь персоналізації влади. Як правило, персоніфікований характер влади та управління пов'язаний зі слабкою раціоналізацією політичного процесу, що зумовлює домінування традиційних уявлень про владу (вождь, цар, князь, государ) та їх проєкцію на сучасну дійсність. Тому глава держави в такому суспільстві неминуче стає втіленням політичної системи, її символічним центром формальних і неформальних форм правління, а всі інші політичні інститути, згідно із цим поглядом, є другорядними і лише засобом, інструментом реалізації його політичної стратегії. Персоналізація влади органічно передбачає

самоідентифікацію має не з політичними програмами (сьогодні одні, завтра інші), а з особистістю лідера, лояльність якому означає лояльність персоніфікованому в ньому політичному режиму.

Основними характеристиками неопатримоніальної моделі в пострадянських умовах є: формування класу ренто-орієнтованих політичних підприємців, які використовують політичні можливості зрощення влади і власності для досягнення своїх економічних цілей; приватне використання державно-адміністративних ресурсів, насамперед силових і фіскальних функцій держави, які використовуються переважно для придушення політичного опору та усунення економічних конкурентів; ключова роль клієнтсько-патронатних відносин і зв'язків у структуруванні політико-економічного процесу, а також простору реальної політичної боротьби.

\*\*\**Неофеодалізм* – це деградаційне повернення до відтворення попередніх, домодернізаційних практик під час розгортання кризових процесів, де:

\* статусні прошарки за структурою нагадують «рій», де будь-які спроби знищити такий кластер призводять до руйнування чужорідної структури та швидкої побудови нових каналів зв'язку;

\* відсутні проекти ймовірного майбутнього України – стратегічне уявлення про мету системного руху, основні завдання та припущення суспільства про допустимі втрати на шляху до суспільного ідеалу;

\* у країні переважає негативний елітарний відбір, а соціальні та політичні ліфти передбачають підтримку з боку впливової особи.

*«Русский мир» як антикризовий засіб перенесення кризових викликів РФ на територію України як жертви*

Російсько-українська війна на пострадянському науковому просторі розглядається науковцями переважно як «гібридна війна», оскільки за методами ведення вона є поєднанням складових різних типів війн зі значним сегментом інформаційних заходів. Загальним аргументом для подібного підходу виступає констатація розширення площі ведення військових зіткнень за рахунок

боротьби за свідомість супротивника, де як зброя використовуються політико-культурні складові – ідеологічні концепти, історичні події, образи, міфи і стереотипи.

Визнання фактору контрольованих міграцій як специфічної зброї «нових війн» уможливує врахування і того, що військово-протистояння РФ та України – це постімперське зіткнення двох політичних режимів, які мають гібридну природу, боротьба між якими ведеться не тільки за території, а й за людський ресурс засобами переформатування світоглядних концептів.

Російсько-українська війна має дві фази. Перша фаза – це тривалий період (з лютого 2014 року по лютий 2022 року), коли бойові дії були зосереджені в так званих Луганській і Донецькій народних республіках (далі – ЛНР і ДНР), які перебувають під контролем РФ. Друга фаза розпочалася 24.02.2022. Домінують такі особливості її ведення: 1) асиметричність дій, що дозволяє оцінити переваги противника у військовому конфлікті; 2) ставка на інформаційну складову, що призводить до фактичного завоювання однієї держави іншою з формальним збереженням суверенітету.

Російсько-українське протистояння характеризується поєднанням запеклих боїв і масованого інформаційного впливу ідей «Русского мира», які не лише легітимують російську політику, а й слугують чинником кризової мобілізації суспільної думки російського суспільства проти України.

«Русский мир» перетворився на інформаційну зброю російсько-української війни, оскільки виступив основою:

1) солідарності російського суспільства на основі картини світу, спільної для пострадянського простору;

2) універсальних змістовних життєвих орієнтирів, які замінили ідеологічні схеми узагальненням спільного досвіду виживання в СРСР;

3) суб'єктності росіян, що дозволило їм долучитися до світової історії та побудувати власну ідентичність;

4) маніпулятивного тлумачення історії, уявлень про Україну як fail state і визнання українців вторинною нацією, постійно залежною від російських імперських проєктів.

«Русский мир», що виступає як опорний пункт самовизначення після розпаду Радянського Союзу, ґрунтується на таких ідеях:

1) пріоритет національних інтересів Росії; другорядність «загальнолюдських» або космополітичних цінностей;

2) Росія повинна залишатися великою державою з великим голосом у міжнародному співтоваристві;

3) головний національний інтерес Росії полягає в гарантуванні безпеки та територіальної цілісності країни.

Впливовість концепту «Русский мир» базується на посиланнях про:

\* історичне коріння – як втілення образу імперії, що проходить крізь сторіччя;

\* Захід як образ віковічного ворога та антитеза напряму російського розвитку;

\* культурно-духовну єдність «православних народів», де церква виступала і виступає опорою російської культури, традицій та російської ідентичності.

Водночас «Русский мир» позиціонується як світогляд пострадянського простору, зосередженого навколо ядра, що складається з Росії, України та Білорусі (без спільних політичних інституцій).

«Русский мир» – це широка суспільна підтримка:

1) дій громадян Росії щодо України – від анексії Криму до військової підтримки ЛНР і ДНР;

2) терору проти мирного населення – від переслідувань і злочинних посягань до мародерства, вчинюваного жителями пострадянського простору, до якого прибули мігранти різних поколінь – як із СРСР, так і з РФ.

«Русский мир» як легітимний супровід російсько-українського військового протистояння зумовлює поєднання ідей, категорій, світоглядних цінностей, логіки та аргументації з алогізмами і абсурдом. «Русский мир» є й основою для легітимізації війни проти українців, оскільки позиціонується як «відтворення історичної справедливості» – водночас і як імперська іредента в кордонах 1913 року, і як радянська іредента в кордонах 1989 року.

Важливо, що з погляду російської офіційної пропаганди головними зрадниками/колаборантами в цій війні є українські націоналісти.

Про справжні цінності світоглядної побудови «русского мира» свідчать події, що відбуваються з 24.02.2022, де амбіції «великої духовності» вцент розбиваються об реалії бомбардувань житлових кварталів і медичних закладів, терору проти мирного населення, створення фільтраційних таборів для переміщених осіб і знущання над військовополоненими. І все це – на тлі повномасштабного розорення міст і сіл, жителями яких були російськомовні громадяни України.

«Русский мир» росіяни позиціонують як унікальну, морально орієнтовану одиницю світової цивілізації, яка протистоїть західним імперіям, спрямованим на експлуатацію колоній шляхом зламу та перекодування цивілізаційних засад і традицій інших народів. Світоглядний конструкт «Русского мира» перетворився на зброю проти України завдяки власному потенціалу – здатності формувати нову позатериторіально-часову солідарність, що може компенсувати драматичний збіг військової поразки, політичного приниження, економічного падіння, культурного нігілізму та загальний хаос.

Відповідно до якості політичного режиму в РФ була сформульована і мета російсько-українського протистояння: повернення статусу наддержави РФ у реаліях ХХ сторіччя, з риторикою класичної прагматичної політики, із зонами впливу та боротьбою систем.

Роль ідеологічного прикриття російсько-української війни покладено на багатозаровий концепт «Русский мир», побудований на таких засадах, як православна віра, російська культура та мова, спільна історична пам'ять і погляди на суспільний розвиток. Множинність інтерпретацій «Русского мира» вбирає уявлення про єдину спільноту росіян на підставі: 1) єдиної церкви, яка утворила цивілізаційну єдність; 2) території спільної мови; 3) єдності на основі спільної історії, де найкращим способом існування була імперія. Це разом дозволяє безконфліктно співіснувати ідеологічним уламкам /фрагментам різних історичних періодів і

державних утворень (Російської імперії та СРСР) і сприяє оригінальному «симбіозу несумісного», що складається із суміші символів, переконань та ідей.

Різні тлумачення «Русского мира» дозволяють абстрагувати це поняття в розумінні, перш за все, спільного політичного середовища, яке виникло на основі залишкової єдності цивілізаційних, культурних, соціальних, сімейних, виробничих, інфраструктурних та економічних відносин, що існують попри кордони, виниклі після розпаду СРСР. У цих рамках є внутрішнє коло «Русского мира» у вигляді РФ і зовнішнє, до складу якого входять російськомовні люди за кордонами Росії.

Іншими ловами, «Русский мир» – це пропозиція сурогату почуття єдності для колишніх громадян СРСР, заснована на боротьбі за справедливість «свого народу», яка автоматично виправдовує порушення закону, оскільки сприяє «досягненню історичної справедливості». «Русский мир» можна розглядати як заміник історичної спадковості, що дозволяє травмованому пострадянському суспільству Росії не тільки зберегти свою цілісність у процесі історичного розвитку (який неможливий без забезпеченого традиціями передання від покоління до покоління аксіологічних, семантичних і телеологічних світоглядних елементів), а й легітимізувати агресію назовні.

Важливим є те, що російсько-українське військове протистояння розпочалося відразу після розпаду СРСР, а не 24.02.2022 (початок гарячої фази повномасштабного протистояння) і не 20.02.2014 (від анексії Криму та контролю над частинами Луганської та Донецької областей).

Російсько-українське військове протистояння відіграє роль антикризового засобу, застосування якого створює підстави для стабілізації політичного режиму РФ. Як докази виправданості такого підходу можна розглянути послідовність знакових історичних фактів.

По-перше, це події травня 1992 р., коли Парламент Криму ухвалив Конституцію, у якій проголошувалася незалежність півострова. Верховна Рада України скасувала це рішення, яке

суперечило Основному закону України. Одночасно Парламент РФ прийняв постанову про фактичне відторгнення Севастополя і заявив про свої права на Чорноморський флот. Лише підтримка України з боку ООН, західних держав, виважена політика Верховної Ради, Президента Л. Кравчука, який на початку вересня 1993 р. зустрівся в Лівадії (Крим) з президентом РФ Б. Єльциним, привели до нормалізації російсько-українських відносин.

По-друге, показовим став російсько-український конфлікт навкруги острова Тузла. Так, 29.09.2003 року за вказівкою губернатора Краснодарського краю О. Ткачова розпочалося будівництво дамби від Таманського півострова вбік Керчі до острова Тузла. Причина конфлікту полягала в тому, що між Тузлою та кримським узбережжям пролягав єдиний глибоководний хід із Чорного в Азовське море – Керч-Єнікальський канал. Завершення робіт на дамбі дало б Росії привід заявити претензії на колишній острів і закріпило б спільний статус каналу. У грудні 2003 р. В. Путін і Л. Кучма підписали Договір про співпрацю у використанні Азовського моря і Керченської протоки.

По-третє, правляча еліта РФ використовувала зв'язки, енергетичні ресурси, спільний економічний простір як чинники залежності українського правлячого прошарку.

Знаковою подією для перетворення української радянської політичної еліти на українській політичний клас стало прийняття «Декларації про суверенітет Росії» (12.06.1990), яка оголосила верховенство Конституції та законів РСФСР, що на практиці означало заперечення союзного законодавства та фактичне підпорядкування союзної державної власності новому геополітичному суб'єкту – Росії. Так, одна з республік СРСР, що визначав світову політику, перетворилася на незалежну країну, майбутнє якої почало визначатися конфігураціями гри між двома значними геополітичними центрами – «Заходом» і Росією.

Зазначимо, що геополітичні інтереси ЄС та США відносно України від самого початку дещо відрізнялися. Так, для ЄС пріоритетами були і є: 1) політична стабільність в Україні як запорука нормального функціонування газотранспортної системи,



ядерної енергетики; 2) контрольованість міграційного потоку; 3) доступ до внутрішнього ринку та контроль за ним. Отже, геополітичні інтереси зосереджуються навколо недопущення посилення Росії через набуття політичного контролю над Україною. Це пояснює подвійність позиції: з одного боку – спрямовування і тиск щодо вступу до ЄС, з іншого – нескінченність умов, які має виконати країна.

Поза публічною політикою РФ використовувала демографічні хвилі, що виникли внаслідок руйнації СРСР та формували специфіку пострадянського простору.

Існують декілька типів політично значущих антропотоків з пострадянського простору: 1) «західний», спрямований від світової периферії до ядра світ-системи; 2) деколонізація – зокрема, міграція етнічних росіян на історичну батьківщину; 3) кадрово-демографічний пілосос – більш-менш законне вирішення власних демографічних проблем за рахунок інкорпорування більш дешевої кваліфікованої робочої сили; 4) нелегальна міграція.

На нашу думку, можна виокремити декілька етапів контрольованих РФ міграційних хвиль. Перша хвиля – до Помаранчевої революції 2004 р., коли міграція з України до Росії «вимила» більш-менш перспективні кадри, цікаві для російського виробництва, нафтовидобутку. Проте з часом ця хвиля поступово перетворилася на потік переважно дешевої робочої сили для важкої фізичної праці, де єдиним швидким виграшем від її працевлаштування (на тлі більш дешевих потоків зі східно-азійського регіону) стала відсутність необхідності забезпечення соціального пакету, але намітилася значна перевага у віддаленому майбутньому – вирішення демографічної диспропорції за рахунок осілості чоловіків (переважно православних).

Цей антропотік не мав нічого загрозливого для приймаючої РФ, оскільки українці в російській системі координат займали нішу другорядних («але білих»). Для прикордоння з Росією принциповим моментом було те, що в РФ через занепад українських підприємств важкої промисловості їхало молоде

чоловіче населення – передусім годувальники сім'ї, які в подальшому не планували переїжджати.

Основна рушійна сила антропотоків цього періоду – пропозиція роботи, а не життя, оскільки Росія, маючи нафтогазову підтримку, забезпечувала пересічному росіянину більш-менш нормальні умови за рахунок продажу нафти і газу, але спеціально захищала власну молодь через певні фільтри, що унеможлилювали отримання виду на проживання, житла та роботи для заробітчан. Причинами повернення українських заробітчан були авторитарні тенденції російського політикуму і відсутність принципової різниці в рівні життя, дороге житло (і розтягнутість у часі компенсації за міграційні витрати).

Наступна міграційна хвиля незалежної України була пов'язана з «Помаранчевою революцією» 2004 р., яка стала знаковою подією, оскільки розчарування в діях влади через її неспроможність скористатися неймовірно вигідною міжнародною кон'юнктурою сформувало значний антропотік уже серед тих, хто при більш-менш задовільних умовах залишився в Україні. Міграційні зрушення стали реакцією на те, що «майданна революція» спочатку сформувала, а потім зруйнувала підстави для суспільної єдності.

Після 2004 р. для антропотоків набули ваги два моменти. По-перше, похідним від розчарування в політиці стає залежність духовної сфери від економіки. На суспільному рівні така залежність призводить до комерціалізації культури суспільства, що не може не підірвати повагу до власної точки зору, цінності її незалежності. По-друге, наслідки такої травматичної соціальної ситуації проявилися в перевазі матеріальних цінностей над моральними.

Важливо й те, що антропотоків з України були рухом молоді, переважно з вищою освітою та мінімальним знанням іноземних мов. Інші країни (кінцеві пункти призначення антропотоків) отримують переваги від демографічної хвилі – молоду робочу силу з достатнім рівнем знань (на який не витрачено зусиль і грошей), готову на будь-яку роботу і без забезпечення необхідного соціального пакету (медичної допомоги, соціального страхування,

допомоги в освіті та отриманні житла). До кінця 2013 р. помітним стає прагнення подолання втрати привабливості освоєння російських мегаполісів за рахунок українського прикордоння. Наприклад, російські ВНЗ відстежували випускників, що отримали більше 200 балів на ЗНО в Україні, і пропонували пільги для навчання.

Ще одним наслідком антропоциклів стало збільшення ваги людей похилого віку в Україні як країні-донорі, що є суттєвою відмінністю українського соціуму від радянського періоду. Виборцям (або їх окремим групам – насамперед пенсіонерам) пропонуються (безкоштовно, зі знижкою або за пільговими цінами) продукти, послуги (лікарів, юристів, двірників) з боку кандидата та його прихильників. Як правило, всі вони мають на меті залучення симпатій людей похилого віку – найактивнішої групи електорату. Використовується прямий підкуп виборців (надання разової доплати до пенсії під виглядом збільшення пенсії). Така вікова кореляція призводить до збільшення впливовості в політичній сфері очікувань та орієнтацій саме радянського типу, що підвищує привабливість «Русского мира».

Третій етап демографічних хвиль (з 2014 р. до 24.02.22) був пов'язаний із тим, що військове протистояння України та РФ перейшло до фази захоплення Криму та утворення підконтрольних Росії територіальних анклавів і (псевдо) суб'єктів – ЛНР та ДНР. У цей час засобом примушування для міграцій освіченого населення (як у бік України, так і до РФ) стає демонтаж індустріального виробництва, ліквідація науково-технічного потенціалу.

Дослідження російсько-української війни доводить, що РФ активно використовує технологію перетворення «інших» в українському соціумі на «своїх» для росіян та «чужих» для українців. Проте можна констатувати певні відмінності цієї практики у Криму та на територіях ЛНР-ДНР.

РФ розпочала соціальне розмежування з окупації Криму, де відкрито на бік ворога перейшли як окремі особистості, так і цілі групи, організації та структури. Це виявило той факт, що до початку військових дій під контролем РФ перебували ключові

посади не тільки в силових структурах української держави (наприклад, кримська СБУ практично в повному складі перейшла на сторону агресора під час анексії Криму), а й у недержавних впливових організаціях (таких, як УПЦ МП). Це можна пояснити тим, що незаконну окупацію підтримали ті верстви населення Криму, які демонстрували «іншість» стосовно жителів материкової України та категоричне неприйняття подій Майдану.

Подальші події в Криму продемонстрували розмежування кримського населення для українського загалу на «інших, але своїх», куди потрапили біженці до материкової України, а ті, що там залишилися, перейшли у групу «інші, але чужі». Ця група охоплює тих, хто лояльно поставився до переходу Криму під контроль РФ: 1) військових і службовців силових структур, що зрадили присязі українському народові; 2) керівників усіх рівнів і представників місцевої регіональної еліти; 3) вчителів і викладачів, які залишилися викладати за стандартами і вимогами РФ. Додатковим засобом для поглиблення розмежування між «своїми» та «іншими» слугує загальна мілітаризація навчального процесу. У результаті прискорено поширюються цінності, часто внутрішньо несумісні: радянська атрибутика поєднується з ностальгією за російською імперією, образ Сталіна – рятівника вітчизни співіснує із засиллям православної церкви (РПЦ МП) і т.п.

Проте в Криму Росія витісняє як «чужих» кримськотатарське населення через найбільшу лояльність українській владі. Для цього використовуються різні засоби, серед яких найбільш впливовим є політичне звинувачення кримських татар у терористичній діяльності (наприклад, у підтримці світових терористичних організацій – зокрема, організації Хізб-ут-Тахрір).

На території так званих ЛНР-ДНР склалася дещо інша ситуація з ідентифікаційними процесами, що безпосередньо пов'язано з попередньою історією регіону та бойовими діями, що тут ведуться. До війни Донбас (як регіон Донецької та Луганської областей) позиціонувався як «інший» серед регіонів України. Ця «іншість» базувалася на: 1) тривалій імперській політиці насичення регіону дешевою робочою силою за рахунок оргнаборів росіян із

центральної області РФ та одночасного витіснення місцевого українського населення; 2) радянському промислового способу освоєння територій – у вигляді створення замкнутого промислово-культурного контуру: робота, дім, побутові будівлі, заклади культури; 3) наявності науково-дослідних та освітніх закладів, що обслуговували індустрію регіону.

Війна кардинально замінює регіональну «іншість». Так, з одного боку, даний регіон став джерелом найпотужнішої демографічної хвилі у вигляді «вимушених переселенців» до центральної України, серед яких переважають представники інтелігенції (лікарі, наукові працівники) та висококваліфіковані робітники.

Війна з Росією вносить своє корективи й у визначення «інших/чужих» жителів ЛНР-ДНР, до яких додаються:

1) комбатанти, що складаються зі вчорашніх маргіналів (безробітних, малокваліфікованих працівників, судимих та ін.);

2) представники криміналітету, джерелом існування яких є отримання відкатів, вибивання боргів, продаж людей і можливість захоплення житла, покинутого біженцями;

3) мігранти на територію РФ, де значний сегмент становлять професійні працівники (та їх сім'ї) підприємств, демонтованих і вивезених до РФ;

4) посадовці усіх рівнів у «нових республіках»;

5) вчителі, викладачі, що здійснюють освітні функції за програмами і підручниками РФ;

6) працівники соціальної сфери.

Для розуміння того, як саме утворюються ідентифікаційні розломи внаслідок російсько-української війни, потрібно враховувати, що всередині ЛНР-ДНР відбувається творення груп «інших/чужих» як до РФ, так і до України. Об'єднуючим підґрунтям для згуртування тих, хто залишився, виступає факт протиставлення місцевого населення росіянам як громадянам першого гатунку. Каталізатором цього процесу виступає неможливість повернутися до довоєнного життя для тих місцевих, які підтримали РФ і брали активну участь у військових діях проти

ЗСУ. До потенційного поповнення цієї групи можна віднести тих, хто одержує прибуток від існування поза рамками української та російської держави: отримання пенсій та соціальних виплат від двох держав, прибутку – від використання різниці в цінах у центральній Україні і на окупованих територіях, від надання певних послуг в оформленні документів РФ і України. «Відчуження» від РФ для цих груп підігривається можливістю монетизації образу жертв військових дій у гуманітарну допомогу і адресні грошові виплати.

Аналіз подій російсько-українського військового протистояння в рамках поняття «нової війни» актуалізує необхідність дослідження системних особливостей України як сторони, що протистоїть агресору. Іншими словами, розгляд українсько-російського протистояння був би неповним без урахування наявності внутрішнього фронту із зацікавленими в продовженні війни сторонами.

У період з 2014 р. по 24.02.2022 війна реанімувала системну боротьбу правлячого класу проти суспільних груп, які потенційно становлять середовище для формування громадянського суспільства як сукупності людей, здатних вирішувати власні/суспільні проблеми без звернення до інститутів держави. Віднесемо сюди планомірне зачищення малого та середнього бізнесу. Так, під гаслами опікування пересічними громадянами було піднято прожитковий мінімум, що зумовило автоматичне збільшення податкового навантаження та перехід у тінь малого та середнього бізнесу. Так само показовим є послідовне відсторонення суспільних прошарків (які, власне, і були рушійною силою протистояння на Майдані), здатних конкурувати із правлячим прошарком за право створювати обрії майбутнього через інноваційну пропозицію мети та стратегії її досягнення.

Правлячий клас залишив відкриті можливості для антропотоків гастарбайтерів (робочих-мігрантів). У цьому сенсі безвізовий режим з ЄС відіграє роль технології зняття соціально-політичного напруження в українському суспільстві.

Для розуміння логіки подій внутрішнього фронту важливими є і процеси, що відбуваються всередині самого правлячого прошарку. Так, із 2014 р. визначальним стає переформатування правлячої верхівки із кількісним зменшенням кола впливових олігархів. За фактами витіснення з українського політичного простору фігури І. Коломойського, одержавлення банку «Приват», вугільної блокади ЛНР-ДНР можна помітити перші обрії нового формату домовленостей між тими представниками українського олігархату, що готові грати за правилом «залишаються найсильніші, яким достається контроль над усім в Україні».

На нашу думку, для повного відображення впливу російсько-українського протистояння на ідентифікаційні процеси взагалі та виокремлення «інших» зокрема потрібно враховувати і практику, започатковану після перемоги на виборах команди В. Зеленського, – перетворення активної верстви (волонтерів, учасників АТО, ООС) зі «своїх» на «інших/своїх» з перспективою створення «інших/чужих».

У цьому контексті показовою є «справа Шеремета» – журналіста, який працював у Білорусі, РФ та Україні і загинув 20.07.2016 в центрі Києва в результаті підризу автомобіля, яким він керував. Показовим є факт участі в екстремому брифінгу, присвяченому затриманню та обґрунтуванню підозри у вбивстві журналіста Павла Шеремета 12.12.2019, Президента України В. Зеленського і Генерального Прокурора Р. Рябошапки. На підставі цих дій 13.12.2019 було висунуто підозри особам, які є помітними постатями середовища волонтерів та АТО, а саме: Яні Дугар (волонтерка, військовий медик, молодший сержант, учасниця ООС), Юлії Кузьменко (дитячий кардіохірург, волонтерка, громадська діячка), Андрію Антоненку (музикант, сержант ЗСУ, учасник ООС).

Показовими є спроби дискредитації подій Революції Гідності та російсько-українського протистояння, що вбирають у себе: 1) поширення інформації про фальшування «Списку Небесної Сотні»; 2) кампанію відносно амністії представників силових структур, що відкрили вогонь на ураження по протестувальникам

на Майдані; 3) подання подій Майдану 2013–2014 рр. як державного перевороту; 4) ініціативи уряду із замирення з РФ; 5) акцентування на військовому протистоянні як громадянському конфлікті; 6) поширення ідей про необхідність відшкодування українською стороною втрат населення ЛНР-ДНР.

*Третій етап міграційних хвиль російсько-українського військового конфлікту: 24.02.22 – сьогодні*

Відповідно до статистики Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН) станом на 19 липня 2022 року з України виїхало 9 567 033 особи. Транскордонні переміщення, які можуть носити маятниковий характер і не можуть вважатись підтвердженням стійкого повернення, налічують 3 793 403 особи.

Затвердження 30.09.2022 Путіним ратифікації «договорів» про «прийняття» тимчасово окупованих територій України – «ДНР», «ЛНР», Запорізької та Херсонської областей – до складу РФ і підписання федеральних конституційних законів про включення їх до складу Росії зумовили нові супровідні риси до міграцій. Так, якщо в період з 2014 до 24.02.2022 до звичних насильницьких заходів РФ можна віднести: 1) фізичне знищення/приниження/ катування тих, хто є патріотом української держави; 2) пограбування тих, хто не підтримує переможців; 3) вивезення на підконтрольну територію демонтовані підприємства; 4) захоплення житла; 5) хижацьке використання природних ресурсів; 6) викрадення та утримування людей з метою одержання викупу; 7) створення тіньового ринку контрабанди наркотиків, рабовласництва, проституції та ін.

З початком етапу повномасштабного вторгнення до засобів насильницького витіснення українців із власних територій додалися вбивства, зґвалтування, захоплення власності, ненадання медичної допомоги, відмова у працевлаштуванні через відсутність паспортів РФ, ідентифікаційні розбіжності (національність, віра, мова, політичні погляди та ін.) і насильницьке вивезення дітей під гаслами відпочинку в таборах. До засобів ведення цієї війни необхідно віднести і практику прив'язування людей, які з різних



обставин не змогли виїхати як до РФ, так і в Україну, до злочинних дій влади РФ на окупованих українських територіях. Як приклад наведемо факти примусової мобілізації мирного населення на окупованих територіях або навіть залучення цивільних людей до організації військових операцій. Такі дії прямо заборонені статтею 51 четвертої Женевської конвенції 1949 року і Статтею 8 Римського статуту, які визнають примушування громадян протилежної сторони до участі у військових діях проти їхньої власної країни, навіть якщо вони перебували на службі воюючої сторони до початку війни, – воєнним злочином. Це фактичне встановлення особистої залежності або неозакріпачення людей використовується як засіб легітимації (виправдання) входження у склад РФ тимчасово окупованих територій України і створення підстав для підризу української державності надалі у випадку повернення цих територій під контроль України.

На цьому етапі дії РФ сприяли розподілу міграційних потоків на такі, що ведуть до РФ і на підконтрольну територію України. Переваги надаються тим, хто прямує до Росії. Ті, хто залишається, підпадає під всебічний тиск, декларований як відновлення єдиного культурно-цивілізаційного простору «Русского мира» на основі його традиційних релігійних, соціальних, культурних і моральних цінностей, з перспективою входження до складу «Великої Росії» як ареалу територій «Русского мира».

Водночас у цей період українська влада через військові дії обмежує міграційну хвилю до ЄС, забороняючи виїзд чоловікам, що підлягають призову до ЗСУ. У майбутньому практика дозволу для виїзду переважно для дітей і жінок може стати руйнівним чинником, оскільки, за міграційною статистикою, після війни значний відсоток біженців не повернеться в Україну.

У цьому контексті потрібно враховувати, що український правлячий прошарок, використовуючи контроль над міграційною хвилею, отримує умову відтворення сірого гібридного режиму без оновлення в майбутньому. Так, сам фактор «війни» уможливує виправдання неефективності будь-яких дій влади, наприклад,

неготовності або небажання правлячого класу визнавати загрози прямої агресії РФ проти України та категоричне заперечення планів РФ щодо нападу на Україну напередодні 24.02.2023.

Отже, в інтересах українського правлячого класу є перетворення української держави на анократію з подальшим скочуванням у стан failed state. Так, домінування державних монополій паралізує оновлення економіки, переводячи країну на периферію світового розвитку. Виведення представників малого та середнього бізнесу за рамки конкуренції з великим олігархічним бізнесом відкладає перетворення громадських ініціативних груп на базу громадянського суспільства. Сам фактор війни стає умовою виправдання деградаційних процесів та імітування реформ через зацікавленість у контролі над усіма ресурсами країни з боку чиновників як обслуговуючого прошарку правлячого класу.

У цих умовах сутністю політичного життя в Україні стає виживання правлячого класу, що прикривається загальною імітацією модернізаційних реформ оголошеного руху до цивілізаційних цінностей. Натомість політичне життя в українському просторі перетворюється на відтворення без змін, що досягається реальним перекриттям суспільних ліфтів і формуванням неофеодальних ієрархічних структур. Неминучим супутником цього процесу стає системна корупція. Гаряча фаза російсько-української війни вже відзначилася низкою корупційних скандалів: 1) сприяння укладанню договорів на закупівлю генераторів за завищеними цінами з привласненням частини цих коштів посадовими особами центральних та регіональних органів виконавчої влади; 2) привласнення частини виграшу України в Стокгольмському суді над російським «Газпромом» керівництвом «Нафтогазу»; 3) закупівля міністерством оборони України продуктів для військовослужбовців за цінами вдвічі-втричі вищими, ніж існуючі в супермаркетах Києва.

Усе наведене доводить, що російсько-українська війна цілеспрямовано не тільки змінює демографічний склад населення в Криму, ЛНР-ДНР, а й призводить до змін ідентифікаційних підстав для розрізнення «своїх», «чужих» та різних видів «інших» через

зміни співвіднесення особи з територією певної країни та часом (сучасністю або радянським минулим).

Як можна побачити, роздроблення соціуму на різновиди «інших» може бути використано агресором (РФ) як зброя не тільки через трансляцію незадоволеності та претензій до влади в Україні, а й через можливості інфільтрації своїх агентів під виглядом переселенців, яких будуть сприймати як «інших/своїх» – «чужих». На окупованих територіях ці ідентифікаційні процеси можуть стати базою для появи у жителів Криму, ЛНР і ДНР, які з різних причин залишилися в окупації, страху перед реінтеграцією до складу України.

Важливо враховувати, що у творенні різновидів «інших» на неокупованій території України зацікавлений і панівний український прошарок. Адже наявність героїв війни ставить від сумнів існування політичної системи, спрямованої на використання грошей як політичного інструменту, що забезпечує контроль над бюджетними потоками, де монополізація ринку і бідність населення – необхідна умова системного відтворення.

## ***Завдання і вправи для самостійної роботи***

1. Події російсько-української війни доводять, що РФ розглядає територію колишнього СРСР як природну сферу свого впливу. Так, відмінною рисою поведінки російських мігрантів є демонстрація підтримки війни проти України. Розгляньте цю рису в рамках антикризового менеджменту і визначте підстави, що зумовили появу цього феномену. Відповідь надайте у вигляді есе та презентації.

2. Імперативом існування «Русского мира» є сентенція «росіяни своїх не покидають». Підставою для цього є твердження про метафізичну і політичну єдність образу РФ, загальна міфологізація всього, тобто російський знак особливої доблесті у протистоянні злу в цілому (фашизму зокрема) і факт культурної опозиційності РФ до країн НАТО. Простежте втілення цієї сентенції в кіно, серіалах та популярних шоу, романах. Обґрунтуйте антикризовий потенціал «Русского мира».

3. Чи можна антропотоки з України під час російсько-української війни розглядати як антикризовий засіб для РФ? Обґрунтуйте власну думку у вигляді есе та презентації.

## ***Рекомендована література***

Arbeláez-Campillo, D., Tatsiy, V., Rojas-Bahamón, M., & Danilyan, O. (2020). Contributions of critical thinking as a form of participation and political deliberation. *Amazonia Investiga*, 9(27), 5-12. <https://doi.org/10.34069/AI/2020.27.03.1>

Carothers, T. (2002). The End of the Transition Paradigm. *Journal of Democracy*, 13(1), 1-17. Retrieved from <https://www.journalofdemocracy.org/wpcontent/uploads/2012/02/Carothers-13-1.pdf>

Datsyuk, S. (2014). Russia's War against Ukraine: Three Components. *Independent culturological hour painting*. [http://www.jimagazine.lviv.ua/anons2014/Datsyuk\\_Vojna\\_](http://www.jimagazine.lviv.ua/anons2014/Datsyuk_Vojna_)

Kaldor, M. (1999). *New and Old Wars: Organized Violence in a Global Era*. Stanford. University Press, 216 p.

O'Loughlina J., Toalb, G., & Kolosov V. (2016). Who identifies with the "Russian World"? Geopolitical attitudes in southeastern Ukraine, Crimea, Abkhazia, South Ossetia, and Transnistria *Eurasian Geography and Economics*, 57(6), 745-778 <http://dx.doi.org/10.1080/15387216.2017.1295275>

Özpek, B. B. (2014). The Role of Democracy in the Recognition of De Facto States: An Empirical Assessment. *Global Governance*, 20(4) (Oct.-Dec.), 585-599.

Pirchner, H. (2019). Post Putin: succession, stability, and Russia's future. *American Foreign Policy Council: Rowman & Littlefield publishers*, 122 p.

Pocheptsov, G. (2018). Cognitive Attacks in Russian Hybrid Warfare. *Information & Security: An International Journal*, 41, 37-43. <https://doi.org/10.11610/isij.4103>

Poiarkova T. Russian-Ukrainian War as the Strategy of Ukrainian Statehood Destruction. *Studia Politologica Ucraino-Polona*. Випуск 7. Житомир-Київ-Краків : ФОП Євенок О. О., 2017. С.114–121.

Poiarkova T. Ukrainian Fronts of «New Modern War». *Вісник Маріупольського державного університету. Збірник наукових праць. Серія: Історія. Політологія*. Випуск 18. 2017. С. 304–312.

Poiarkova, T. (2018). MIGRATIO FLOWS AT OCCUPIED TERRITORIES OF UKRAINE AS A MEANS OF «NEW» WARFARE. *Вісник Маріупольського державного університету. Збірник наукових праць. Серія: Історія. Політологія*. Випуск 21. С. 218–227.

Poiarkova, T. (2022). "Others" in the Ukrainian society as a result of the modern Russian-Ukrainian war. in: *European journal of sustainable development*, 11(1), 20-30. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2022.v11n1p20>

Poiarkova, T. (2023). "Russian World" as a political and cultural weapon of modern Russia. *Amazonia Investiga*, 12(61), 69-79. <https://doi.org/10.34069/AI/2023.61.01.8>

Poiarkova, T., Plotnytska, I. (2019). EVOLUTION OF PATRON-CLIENT RELATIONS IN THE USSR. *IDEOLOGY AND POLITICS*. 3(14) 2019. Pp.11-20.

Reich, W. (1980). *The Mass Psychology of Fascism*. Editorial: Farrar, Straus and Giroux. 395 p.

Пояркова Т.К. «Русский мир» як ефект «доповненої» реальності. *Прикарпатський вісник Наукового товариства імені Т.Шевченка*. Думка / ред. І.С. Монолатій. Івано-Франківськ : Видавництво Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, 2016. № 3(35). С. 172–179.

Нагорна Л. Парадокси геополітики і пастки етнополітики : українсько-російський контекст. *Віче*. 1995. № 9. С. 33–43.

## *Питання для самоконтролю*

---

1. Сутність поняття «криза».
2. Проблема розмежування споріднених понять: протиріччя, конфлікт, злам, розрив, ризик, зрив, руйнація.
3. Підстави для розрізнення системних і несистемних криз.
4. Типології антикризових технологій.
5. Суб'єкти антикризового процесу.
6. Повноваження суб'єктів антикризового управління в органах представницької влади на різних рівнях публічного управління.
7. Об'єктивні та суб'єктивні причини складності діагностування політичних криз.
8. Колізія розрізнення факторів, причин криз, їх передумов, симптомів, маркерів, моменту актуалізації.
9. Концепція «Чорних лебедів» Н.Талеба.
10. Теорія «Сірих носорогів» Мішель Вукер.
11. Проблема розрізнення індикаторів кризи (як чіткого передвісника входження політичної системи в кризовий процес), причин (джерел, підґрунтя) та симптомів.
12. Деградація, руйнація, занепад як види системних політичних криз.
13. Типологія несистемних криз: урядові, парламентські, конституційні та ін.
14. Політичний конфлікт як вид кризового політичного процесу.
15. Типологія антикризових політичних технологій.
16. Сутність і технології антикризового управління.
17. Діагностика і зміст превентивного управління кризовим (латентним) процесом.
18. Технологічні засоби подолання актуалізованого кризового процесу.
19. Технології «гасіння» політичної кризи.
20. Основні засади антикризових політичних технологій .
21. Моніторинг кризових явищ.
22. Моніторинг латентних кризових процесів.

23. Головні принципи організації процесу антикризового менеджменту. Основні функції антикризових технологій.

24. Суб'єкти антикризових політичних технологій.

25. Уявлення про об'єкти та суб'єктів антикризових втручань у кризовий політичний процес.

26. Політична еліта (панівний клас, правлячий прошарок) як основний системний суб'єкт подолання кризового процесу.

27. Антикризовий менеджмент в тоталітарному режимі.

28. Авторитарний режим і засоби антикризового управління.

29. Продуктивність та ефективність поведінки суб'єктів антикризового управління в органах представницької демократії.

30. Сучасна світова практика застосування антикризового управління в авторитарних, демократичних і тоталітарних політичних системах.

31. Етапи антикризового управління.

32. Передкризове діагностування.

33. Антикризова діяльність в умовах загострення кризи.

34. Управління процесами виходу з кризової ситуації.

Стабілізація нестійких ситуацій (забезпечення керованості).

35. Мінімізація втрат і втрачених можливостей.

36. Творення алгоритму успішного подолання політичної кризи.

37. Антикризовий менеджмент перехідних політичних систем.

38. Особливості появи поняття «кризовий синдром модернізації».

39. Специфіка кризового процесу перехідних суспільств.

40. Множина взаємопов'язаних політичних криз: легітимності, ідентифікації, участі, поширення та розподілу.



## *Додаткові ресурси*

---

<http://www.rada.kiev.ua>; <http://www.nau.kiev.ua>;  
<http://www.ukrpravo.kiev.com> – Законодавство України. URL  
<http://www.politdumka.kiev.ua/> – політичне інтернет-видання  
Інституту посткомуністичного суспільства і журналу «Політична  
думка»  
<http://www.politik.org.ua/> – сайт Українського центру  
політичного менеджменту  
<http://www.icps.kiev.ua/library> – сайт міжнародного центру  
перспективних досліджень  
<http://www.ucipr.kiev.ua/> – сайт українського незалежного  
центру політичних досліджень  
<http://www.politics.ellib.org.ua/> – онлайн бібліотека з політології  
та політичних наук  
<http://www.ipasa-aisp.org/> – міжнародна асоціація політичної  
науки.  
<http://www.apsanet.org/> – американська асоціація політичної  
науки.  
<http://www.epsanet.org/> – європейська асоціація політичної  
науки  
<http://www.worldpolitics.org/> – політичний атлас сучасності

Електроні адреси науково-дослідних установ:

- <http://www.niss.gov.ua> – Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України
- <http://www.ipiend.gov.ua> Інститут політичних і етнонаціональних досліджень імені І.Ф.Кураса НАН України
- <http://www.fpif.org> – International Relations Center
- <http://www.aiia.asn.au> Australian Institute of International Affairs
- <http://www.brookings.edu> – Brookings Institution
- <http://www.cceia.org/index.html> – Carnegie Council on Ethics and International Affairs

- <http://cisac.stanford.edu> – Centre for International Security and Cooperation
- <http://csis.org> – Centre for Strategic and International Studies
- <http://www.fpa.org> – Foreign Policy Association
- <http://www.iiss.org> – International Institute for Strategic Studies
- <http://www.chathamhouse.org.uk> – Royal Institute of International Affairs (Chatham House)
- <http://www.isn.ethz.ch> – International Relations and Security Network
- <http://www.jiia.or.jp/en> – Japan Institute of International Affairs
- <http://www.saiia.org.za> – South African Institute of International Affairs
- <http://www.sipri.org> – Swedish Institute of International Affairs
- <http://www.transnational.org> – Transnational Foundation for Peace and Future Research
- <http://www.usip.org> – United States Institute of Peace

Електронні адреси періодичних видань:

1. <http://www.niss.gov.ua/catalogue/30/> – Науково-аналітичний збірник Національного інституту стратегічних досліджень при Президентіві України «Стратегічні пріоритети»
2. <http://www.grani.org.ua> – Науково-теоретичний і громадсько-політичний Альманах «Грані»
3. <http://www.gileya.org> – Збірник наукових праць «Гілея: науковий вісник»
4. <http://www.foreignaffairs.com> – «Foreign Affairs» – the leading magazine for analysis and debate of foreign policy, economics and global affairs.
5. <http://jia.sipa.columbia.edu> – Journal of International Affairs
6. <http://www.princeton.edu/jpia> – Journal of Public and International Affairs
7. <http://jwsr.ucr.edu/index.php> – Journal of World Systems Research
8. <http://gmbh.ewa.pub@gmail.com> – European science review

9. <http://gmbh.ewa.pub@gmail.com> – Austrian Journal of Humanities and Social Sciences

Електронні адреси міжнародних рейтингових агентств:

10. <http://www.bloomberg.com> – Офіційне Інтернет-представництво міжнародного рейтингового агентства Bloomberg

11. <http://www.fitchratings.com> – Офіційне Інтернет-представництво міжнародного рейтингового агентства Fitch

12. <http://www.standardandpoors.com> – Офіційне Інтернет-представництво міжнародного рейтингового агентства Standard & Poor's

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Тетяна Костянтинівна ПОЯРКОВА

доктор політичних наук, професор кафедри політології та соціології  
Київського університету імені Бориса Грінченка

# АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ПОЛІТИЦІ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК  
ДЛЯ СТУДЕНТІВ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ  
ЗАКЛАДІВ

*Друкується в авторській редакції*

Підписано до друку 22.12.2023 р. Формат 60x84 1/16.  
Друк цифровий. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.  
Ум. друк. арк. 8,25. Тираж 100 прим.

ТОВ «Центр учбової літератури»  
вул. Лаврська, 20 м. Київ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру  
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції  
ДК № 2458 від 30.03.2006 р.