МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Ксенія Юріївна ВОРОНІНА,
кандидат політичних наук,
доцент кафедри парламентаризму та політичного менеджменту
Національної академії державного управління
при Президентові України (м. Київ),
kseniya_voronina@yahoo.com

УДК 32-005.8:005.334

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СТРУКТУРІ ПОЛІТИЧНОГО ПРОЕКТУВАННЯ

Обґрунтована значущість політичного проектування не тільки теорії державного управління, але і політичної діяльності. Підкреслено, що сама категорія "політичне проектування" потребує чіткого визначення та генералізації знань. Висвітлені основні елементи структури політичного проектування. Обґрунтована необхідність врахування політичними проектантами кожного елемента структури політичного проектування: постановки мети і завдань політичного проекту, формулювання дерева різнонаправлених альтернатив, розробки концепції антикризового управління, моніторингу ефективності реалізації тактичних кроків і задоволення стратегічної мети, загальної оцінки ступеню реалізації та ефективності політичного проекту й вирішення майбутньої долі проекту. При цьому продемонстровано, що мета і завдання, які ставить перед собою проектант у політиці, повинні бути реалістичними щодо можливості їх втілення в політичній дійсності. Якщо ставиться мета, яку можливо реалізувати, то і сам проект під час втілення піддається мінімальним корективам. Особлива увага у статті приділена значущості антикризового управління в структурі політичного проектування. Розкрите поняття "управління ризиками", розглянуті основні сучасні теорії антикризового менеджменту, а також модель поведінки сучасного політичного лідера.

© Вороніна К. Ю., 2015

www.unz.km.ua Університетські наукові записки, 2015, № 56, с. 122-129.

Ключові слова: політичне проектування, політичний проект, антикризове управління, управління ризиками, трансформаційне лідерство.

Політичне проектування — новий актуальний термін у теорії та практиці державного управління. Сьогодення диктує необхідність не тільки ознайомлення з ним, але і практичного застосування його інструментів. Відсутність ефективного політичного проектування на державному рівні призводить до численних криз, у яких опиняється держава та її громадяни.

Як напрям у політичних науках "політичне проектування" в Україні не є розробленим. Тому всі теоретичні здобутки з політичного проектування потребують генералізації та узагальнення, починаючи з визначення терміна "політичне проектування" та закінчуючи аналізом усіх його стадій.

Політичне проектування — процес багаторівневий, який обов'язково проходить численні етапи у реалізації. Ефективно спланований процес проектування в політиці неможливий без врахування впливу ендогенно-екзогенних факторів ризику, які несуть загрозу існуванню самому політичному проекту. Термін "управління ризиками" був перейнятий у політичні науки з теорії управління. Але пряме перенесення інструментів і підходів управлінських наук до управління політичною діяльністю не є ефективним.

Антикризовий менеджмент або управління ризиками, як обов'язковий елемент у структурі політичного проектування повинен бути розглянутий через призму політики як специфічної сфери діяльності, яка відрізняється від економічної. Не дивлячись на те, що методологія політичного проектування є мало розробленою, варто підкреслити актуальність тематики управління ризиками в структурі політичного проектування, оскільки тільки врахування всіх ризиків і факторів впливу на політичний проект дозволить його максимально реалізувати.

Серед зарубіжних дослідників політичного проектування відомі Ф. Авчібуджи, Г. Бенвеніste, Х. Керзнер, Р. І. Левітт, Н. Мартін, Д. Метзчер, Ф. Олмендінгер, Р. Дж. Орр, М. Пеннінгтон, В. Р. Скотт, Дж. І. Скок, Дж. Террієр, Ф. Фішер, Д. Форестер та інші. Серед пострадянських дослідників — А. Афонасова, Д. Єжов, К. Лістратов, А. Логунов, М. Макаров, М. Мухудадаєв, Г. Пушкарьова, А. Шалак, В. Якунін та інші.

Стаття є своєрідним симбіозом напрацювань науковців з антикризового менеджменту та дослідників політичного проектування.

Мета статті полягає у розкритті ролі та значення антикризового управління в структурі політичного проектування.

Політичне проектування є телеологічною діяльністю, тому важливим етапом у його реалізації є постановка мети і завдань політичного проекту. У ході втілення політичного проекту ключові завдання і навіть мета можуть коригуватися в залежності від внутрішньо-зовнішніх факторів впливу. При правильному підході до політичного проектування проектантами обов'язково розробляються

Університетські наукові записки, 2015, № 56, с. 122-129. www.unz.km.ua

стратегічні орієнтири проекту з необхідною прорисовкою конкретних тактичних кроків з його реалізації.

Не можна не підкреслити, що важливим аспектом у проектній діяльності є жорстке слідування таймінгу реалізації політичного проекту на різних рівнях завдань: короткострокових, середньострокових та довгострокових. Зрив строків виконання конкретних тактичних завдань у виконанні політичного проекту призводить до того, що проектанти не можуть адекватно реагувати на вплив зовнішніх факторів, і відповідно сам проект може стати неефективним.

Після окреслення завдань за логікою політичного проектування відбувається формулювання дерева різнонаправлених альтернатив, що виникають у тій чи іншій ситуації вибору з урахуванням максимальної кількості факторів впливу.

Наступним етапом політичного проектування є розробка концепції антикризового управління з метою мінімізації ризиків і підвищення його ефективності, пошуку оптимальних шляхів вирішення проблем (з найменшими витратами).

Необхідно не забувати про формування "політики" взаємодії політичного проекту з соціальними групами, які є об'єктами політичного проектування. Для цього розробляється чіткий план взаємодії зі ЗМІ та співробітництва з громадськими організаціями. Така комунікація повинна відбуватися на основі застосування технології "*soft power*" ("м'якої влади"), а не нав'язування політичних проектів директивними методами. Треба підкреслити, що в цій площині важливо підтримувати постійний зворотний зв'язок і вести політику лояльності стосовно аудиторії. Тільки тоді "доля" проекту буде більш перспективною.

Під час політичного проектування постійно проводиться моніторинг ефективності реалізації тактичних кроків і задоволення стратегічної мети.

Завершальним етапом політичного проектування є загальна оцінка ступеню реалізації та ефективності політичного проекту й вирішення майбутньої долі проекту, яка може бути направлена на його продовження, модернізацію або згортання.

Такий короткий екскурс у комплекс етапів, необхідних для реалізації політичного проектування, демонструє складність і прикладний характер політичного проектування. Одним із важливих елементів політичного проектування є антикризове управління.

Саме поняття антикризове управління в політологічний обіг було перейнято з науки менеджменту. У радянській літературі воно з'явилося в 90–ті роки XX ст. У західній теорії це поняття є еквівалентним "кризис-менеджменту" (crisis-management) або "управління кризою". У чому полягає суть поняття "криза"?

У часи зламу тисячоліть ми спостерігаємо велику кількість криз, які проявляються у всіх сферах життя суспільства: політичній, економічній, культурній, релігійній, ідеологічній, геополітичній. Тому саме поняття "криза" знайшло теоретизацію не тільки в науковій літературі, але і в літературі науково-прикладного характеру. В одному з підручників ми знаходимо такее визначення поняття криза: "криза — переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона

www.unz.km.ua Університетські наукові записки, 2015, № 56, с. 122-129.

піддається впливу ззовні або внутрішньо, що потребує від неї якісно нового реагування." При цьому зазначається, що основна особливість кризи заключена в загрозі існуванню самої системи [1, с. 6].

Як бачимо, криза формується під впливом ендогенно-екзогенних факторів. Криза — це завжди часи "невизначеності", складності пошуку альтернатив, прийняття вольових рішень.

Згадаємо відомі теорії циклічності або хвиль розвитку будь-якого процесу, наприклад, теорію Самуїла Хантінгтона про хвилі демократизації в світі, яка демонструє, що демократичні процеси не можуть розвиватися лінійно, і в останні два сторіччя країни світу переживали як часи посиленої активної демократизації, так і часи згортання демократичних процесів (авторитарні, тоталітарні відкати).

Сильні держави теж не оминули криз, згадаємо останню фінансову кризу у Сполучених Штатах Америки, значну інфляцію в Російській Федерації 2014–2015 роках.

Якщо говорити про Україну, то в лексиконі життєвого політологічного словника політичної еліти України слово "криза" не зникало з часів незалежності держави. Одну з причин великого потоку криз в Україні ми вбачаємо у відсутності дієвого конструктивного політичного проектування. Це виливається в нераціональні, ситуативні політичні рішення, які вирішують долю країни і її народу.

У структурі політичного проектування антикризове управління направлене на превентивне управління з метою стратегічно адекватного виходу з протиріч шляхом розвитку суспільства. Таке управління застосовує систему сенсів, вироблених з дерева завдань проектування [2, с. 57].

Треба наголосити, що антикризове управління зачіпає важливий аспект людського мислення — здатність за першими ознаками кризи ідентифікувати її прихід і розробити моделі поведінки у кризовій ситуації, щоб обійти або мінімізувати вплив кризових явищ на суб'єкт (и) (об'єкт (и)) політичного проектування.

А. О. Бабич при окресленні кризових тенденцій пропонує враховувати такі фактори:

— нормативний (проаналізувати існуючу нормативно-правову базу з тим, щоб визначити, які прогалини в законодавстві заважають мінімізувати ризики);

— динамічний (враховувати, що політичний процес не є застиглим у просторі та часі і його реалії постійно змінюються, тому і способи реакції на ті чи інші виклики реальності повинні коригуватися);

— порівняльний (застосувати компаративістський підхід треба, якщо є приклади країн, які мали в умовах кризи схожі висхідні дані та успішно її подолали);

— соціокультурний (один із найважливіших, оскільки при правильній взаємодії з соціумом суб'єкти політичного проектування отримують значний кредит довіри) [3].

У рамках досліджуваної проблематики хотілося б також окремо зупинитися на концепції антикризового менеджементу І. А. Василенко. Так, як і значна плеяда вчених, автор вбачає причину значних криз в усіх сферах діяльності суспільства: у глобалізаційних процесах, зміні

Університетські наукові записки, 2015, № 56, с. 122-129. www.unz.km.ua

орієнтирів традиційних суспільств у бік уніфікації цінностей. Ситуація, коли одні елементи репрезентують статус-кво, а інші насаджують щось нове, завжди відзначається значними протиріччями, які несуть загрозу системі в цілому. Автор вважає, що концепція сучасного антикризового менеджменту складається з таких елементів:

— *менеджер-керівник*. Антикризовий менеджмент може здійснюватися тільки сильним професійним менеджером-керівником.

Роз'яснимо своє бачення стилю поведінки лідера, на якого покладене завдання виходу з кризи. Антикризовий лідер повинен мати повний контроль над ситуацією в межах своєї системи, при цьому чітко розподіляти не тільки обов'язки, які стоять перед людьми, але і чітко визначати для виконавців завдання їх діяльності. Тоді в людей формується відчуття включеності у процес прийняття рішень і вони відчувають себе не підлеглими, а послідовниками. Така особистість повинна мати сильний зв'язок з ключовими виконавцями завдань [2, с. 6];

— команда, яка буде займатися антикризовим менеджментом, повинна бути *сформована на засадах професіоналізму й особистої відданості справі*;

— *збір інформації*. Підкреслимо, що інформація повинна бути зібрана з різних джерел і їх надійність по максимуму перевірена;

— *проведення аналітичної роботи* з визначення характеру передкризової/кризової ситуації. Повинні бути гіпотетично окреслені причини кризи, її можливий характер, інтенсивність, локалізація, включення груп, які зачіпає криза;

— *формулювання альтернатив і визначення наслідків* обрання тієї чи іншої з них;

— *вибір оптимального варіанта і розробка на його базі концепції антикризового менеджменту*. Концепція повинна враховувати бюджетні витрати, правовий базис, людський потенціал. При цьому дуже важливо зберегти контроль над інформаційним потоком, а саме необхідно створити в людей ілюзію безпеки і контролю над ситуацією, інакше деструктивні тенденції будуть посилюватися;

— безпосередній етап *реалізації антикризового управління*. На нашу думку, повинен відбуватися під чітким контролем за виконанням усіх необхідних кроків з подолання кризи. Крім того, моніторинг змін має не менш важливе значення для корекції завдань і навіть мети антикризового менеджменту;

— *робота над помилками*. Повинна постійно відбуватися саморефлексія антикризової діяльності політичних проектантів. Одна помилка може нівелювати цілий політичний проект, а якщо одні і ті самі помилки не враховуються, а повторюються декілька разів, то це може призвести до поглиблення кризи в соціумі і навіть фізичних втрат [2, с. 15].

Кожен з нас може назвати впливові політичні фігури, які змінили хід історії. Серед них багато авторитарних політичних лідерів. Тип їхнього лідерства називається псевдотрансформаційним. Їх увага прикута до власних інтересів у більшому ступені, ніж до цінностей організації та підлеглих.

www.unz.km.ua Університетські наукові записки, 2015, № 56, с. 122-129.

Однак, у зв'язку з процесом глобалізації і пов'язаними з ним викликами (мультикультурністю суспільства і демократизацією політичних режимів), поведінка антикризового політичного лідера повинна корелюватися з принципом поваги до прав і свобод інших людей, а не бути заснованою на залякуванні та силі.

Пострадянська авторитарна модель поведінки лідерів не є ефективною. Корпоративність бюрократії, що полягала у принципі: "чим вищий рівень повноважень, тим нижчий рівень компетенції" — не сприяє легітимації сучасних політичних лідерів.

У розвинених країнах все більшої популярності набуває теорія про трансформаційний тип лідерства. Вона була запропонована американським істориком та політологом Джеймсом Макгрегором Бернсом у 1978 році в книзі "Лідерство". У ній порівнюються дві моделі політичного лідерства: трансакційну і трансформаційну. Серед основних принципів трансакційного лідерства він виділяє такі: лідери не цікавляться потребами підлеглих (особливо однією з найважливіших потреб людини, окресленою ще А. Маслоу, — потребою у самореалізації), основним методом заохочення людей є "батіг та пряник".

Трансформаційна ж модель лідерства пропонує застосовувати інші "стимулятори", які підвищують лояльність людей до лідера і фактично роблять їх його "послідовниками", а не виконавцями волі. Трансформаційне лідерство знаходить себе у 4 елементах:

— *теоретично:* **концентрація на індивідуальності кожного послідовника;**

практично: лідер цікавиться потребами кожної людини, підтримує контакт, виражає симпатію. *Така поведінка, в свою чергу,* викликає почуття поваги у людей;

— *теоретично:* **інтелектуальна стимуляція;**

практично: лідер поєднує думки послідовників, спонукає їх до роздумів і пошуку виходу з проблемних ситуацій. *Така поведінка, в свою чергу,* заохочує людей до креативного мислення;

— *теоретично:* **надихаюча мотивація;**

практично: лідер демонструє колегам високі стандарти власного підходу до виконання робочих завдань, виказує оптимізм у розвитку майбутньої ситуації, пояснює заради якої мети або завдань люди працюють. *Така поведінка, в свою чергу,* дає людям віру в те, що результати їх діяльності мають вагоме значення (що і задовольняє їх потребу в самореалізації);

— *теоретично:* **ідеалізація впливу;**

практично: лідер демонструє високий рівень етики, не "опускається" до зневажливої й образливої для інших осіб поведінки, працює над тим, щоб послідовники його поважали і довіряли. *Така поведінка, в свою чергу,* формує у послідовників бажання бути схожими на свого лідера й імітувати його лідерський стиль. І саме у цьому, як зазначав Бернс, є основна перевага трансформаційного типу лідерства: тільки такі лідери здатні кардинально змінити організаційну культуру в середині колективу [4].

Таким чином, теоретики трансформаційної моделі лідерства (напр., американський учений Пітер Фердинанд Друкер) наголошують саме на

Університетські наукові записки, 2015, № 56, с. 122-129. www.unz.km.ua

такій ціннісній якості лідера, як здатності створювати собі "послідовників" (*followers*), а не підлеглих. Робити лідерами інших людей — завдання номер один для лідера трансформаційного типу, оскільки позитивна мотивація сприяє більшому професійному зростанню людей, ніж негативна [5].

Трансформаційні лідери пропонують людям не просто роботу, але і забезпечують послідовників надихаючою місією і надають кожному з них самоідентифікацію.

Такі лідери повинні бути феноменом нашого часу, оскільки їх стиль поведінки найбільш релевантний сучасному демократизованому середовищу, а отже, саме вони є ефективними у структурі державних органів і здатними до реалізації значних політичних проектів.

Таким чином, підкреслимо, що антикризове управління в структурі політичного проектування повинно володіти такими атрибутивними якостями:

— *системністю* (поєднання рівнів "стратегія–тактика");

— *оперативністю* (здатність до швидкого реагування при зміні умов середи);

— *гнучкістю* (мобільність і оптимальність у виборі альтернатив при зміні зовнішніх і внутрішніх викликів);

— *адресністю* (направленість на конкретні соціальні групи або на максимальне розширення кількості цих груп).

Підсумовуючи, треба додати, що політичне проектування є не тільки складним процесом, який складається з декількох об'ємних етапів, але і найпотужнішим інструментом переробки політичної дійсності. Оволодіння мистецтвом і знаннями про політичне проектування є єдиним шансом поступового виходу з багатьох кризових ситуацій, у яких опинилася сучасна Україна.

Список використаних джерел

1. *Чернявский, А. Д.* Антикризисное управление [Текст] : учеб. пособ. / А. Д. Чернявский ; Межрегиональная академия управления персоналом. — К. : МАУП, 2000. — 204 с.
2. Политическое проектирование в пространстве социальных коммуникаций [Текст] : Материалы X Международной научной конференции. — М. : ЛЕНАНД, 2013. — Ч. 1. — 456 с.
3. *Бабич, А. О.* Формування концепції державного антикризового управління в Україні [Електронний ресурс] / А. О. Бабич // Державне будівництво. — № 1 / 2009 ; Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. — URL : http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/doc/1/04.pdf.
4. *Burns, J. M.* Leadership / James MacGregor Burns. — Open Road Media, 2012. — 538 p. [Electronic Resource] / Google книги. — URL : https://books.google.com.ua/books/about/Leadership.html?id=lhrPS_s7EawC&redir_esc=y.

www.unz.km.ua Університетські наукові записки, 2015, № 56, с. 122-129.

5. *Drucker, P. F.* The practice of management [Text] / F. Drucker Peter. — HarperBusiness, 2006. — 416 p.

Рекомендовано до друку
кафедрою парламентаризму та політичного менеджменту
Національної академії державного управління при Президентові України
(протокол № 2 від 25 лютого 2015 року)

Надійшла до редакції 04.08.2015

Воронина К. Ю. Антикризисное управление в структуре политического проектирования

Обоснована значимость политического проектирования не только в теории государственного управления, но и в политической деятельности. Подчеркнуто, что сама категория "политическое проектирование" нуждается в четком обозначении и генерализации знаний. Раскрыты основные элементы структуры политического проектирования. Обоснована необходимость учета политическими проектантами каждого элемента структуры политического проектирования: постановки цели и задач политического проекта, формулирования дерева разнонаправленных альтернатив, разработки концепции антикризисного управления, мониторинга эффективности реализации тактических шагов и удовлетворения стратегической цели, общей оценки степени реализации и эффективности политического проекта, решения будущей судьбы проекта. При этом показано, что цель и задачи, которые ставит перед собой проектант в политике, должны быть реалистичными касательно возможности их реализации в политической реальности. Если ставится цель, которую возможно реализовать, то и сам проект в процессе реализации поддается минимальным коррективам. Особое внимание в статье уделено значимости антикризисного управления в структуре политического проектирования. Раскрыто понятие "управление рисками", раскрыты основные современные теории антикризисного менеджмента, а также модель поведения современного политического лидера.

Ключевые слова: *политическое проектирование, политический проект, антикризисное управление, управление рисками, трансформационное лидерство.*

Voronina, K. Yu. Anticrisis Management in a Structure of Political Projection

In the article importance of a political projection is shown, but not only in the theory of governance, but also in political reality. It was stressed that the category of "political projection" needs to be clearly defined and generalized. The article deals with main elements of the structure of political projection. It is shown that political engineers should take into account every element of political project: setting goal and tasks, formulating a tree of alternatives, creating the concept of anticrisis management, monitoring the effectiveness of implementation towards tactical steps and strategic goals, making decision of the future of project. It is shown that a goal and tasks, which are settled by designer, must be realistic towards their implementation. If the aim can be implemented, the project itself would be less corrected. Particular attention is put in the importance of anticrisis management in a structure of political projection. The term of "risk management" is analyzed, some basic theories of modern anticrisis management are written, as well as the model of modern political leader behavior.

Keywords: *political projection, political project, anticrisis management, risk management, transformational leadership.*