Кризові консультації як складова політичного управління

Ставченко С. В., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Визначено, що кризові консультації являють собою набір заходів, що спрямовані на стабілізацію становища того чи іншого суб'єкта, вирішення комплексу проблем, пов'язаних якнайбільшим підвищенням ефективності діяльності. Підкреслено, що кризовий аналіз як складова кризових консультацій дає можливість попередити та спланувати можливі кризові ситуації, способи їх нейтралізації та подолання з мінімальними витратами для організації. Виділено типи кризового управління: превентивне, що спрямоване на аналіз індикаторів кризи та виявлення її причин та факторів для вчасного попередження або мінімізації масштабів можливих кризових процесів; антиципативне, суть якого полягає у розробці цілей та завдань для керівництва з метою запобігання кризовим явищам. Проведена демаркація кризового менеджменту і ризик-менеджменту: якщо кризовий менеджмент здебільшого є процесом реагування на вже існуючі серйозні загрози для тої чи іншої організації або на події, які вже відбулися, то ризик-менеджмент пов'язаний з процесом ідентифікації певних ризиків переважно для майбутньої діяльності організації, а також відповідного прийняття цих ризиків або їх усунення.

Ключові слова: види кризових консультацій; кризовий аналіз; кризові консультанти; кризове планування; превентивне кризове управління; антиципативне кризове управління; ризик-менеджмент

Crisis consultations as a component of political management

Stavchenko S. V., Oles Honchar Dnipro National University

It is determined that crisis consultations represent a set of measures aimed at stabilizing the situation of a particular subject, solving a set of problems associated with the maximum increase in the efficiency of the activity. The following types of crisis consultations are singled out: direct consultations of managers; implementation of advisory activities (consultations on emerging problems, diagnosis of the organization, definition of a crisis strategy, development of a plan of measures for crisis prevention, risk assessment and follow-up of its implementation, support of the organization during the implementation of the plan for crisis prevention, development of preventive measures in relation to avoidance of crisis phenomena); crisis reflexive games (training of managers and staff); case study review; use of benchmarking methods. The role of crisis analysis in conducting crisis consultations has been determined. It was emphasized that crisis analysis enables to prevent and plan possible crisis situations, ways of their neutralization and overcoming with minimal expenses for the organization. The role functions of crisis advisers are determined. The stages of crisis management (according to R. Heath) are revealed: prevention – prevention of crisis risks, analysis of losses for business; readiness – awareness of the probability of crises, staff training; salvation – drawing up plans, preventing consequences; recovery – recovery of effective production, assessment of the crisis. The types of crisis management are distinguished: preventive, aimed at analyzing the indicators of the crisis and identifying its causes and factors for timely prevention or minimization of possible crisis processes; an anticipatory, the essence of which is to develop goals and objectives for leadership in order to prevent crisis phenomena. A demarcation of crisis management and risk management has been conducted: if crisis management is primarily a process of responding to already existing serious threats to one or another organization or to events that have already occurred, risk management is associated with the process of identifying certain risks mainly for future activities organization, as well as the appropriate acceptance of these risks or their elimination.

Keywords: types of crisis counseling; crisis analysis; crisis counselors; crisis planning; preventive crisis management; anti-crisis crisis management; risk management

Кризисные консультации как составляющая политического управления

Ставченко С. В., Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара

Определено, что кризисные консультации представляют собой набор мероприятий, направленных на стабилизацию положения того или иного субъекта, решение комплекса проблем, связанных с повышением эффективности деятельности. Подчеркнуто, что кризисный анализ как составляющая кризисных консультаций дает возможность предупредить и спланировать возможные кризисные ситуации, способы их нейтрализации и преодоления с минимальными затратами для организации. Выделены типы кризисного управления: превентивное, направленное на анализ индикаторов кризиса и выявления его причин и факторов для своевременного предупреждения или минимизации масштабных кризисных процессов; антиципативное, суть

котрого заключається в розробку цілей і задач для керівництва, щоб уникнути кризових явищ. Проведена демаркація кризового менеджменту і ризик-менеджменту: якщо кризовий менеджмент в основному являється процесом реагування на вже існуючі серйозні загрози для тієї чи іншої організації або на події, які вже відбулися, то ризик-менеджмент пов'язаний з процесом ідентифікації визначених ризиків переважно для майбутньої діяльності організації, а також відповідного прийняття цих ризиків або їх усунення.

Ключові слова: види кризових консультацій; кризовий аналіз; кризові консультанти; кризове планування; превентивне кризове управління; антиципативне кризове управління; ризик-менеджмент

Постановка проблеми.

У сучасному політологічному дискурсі чільне місце посідає проблематика політичної кризи. І хоча часто вживання самого поняття «політична криза», «криза влади», «криза відносин влади» має значне емоційне навантаження та спрямоване на формування в суспільній свідомості певного сприйняття діяльності тієї чи іншої політичної сили, сьогодні актуальним завданням політичної науки є визначення концепції політичної кризи, визначення її меж та специфічних характеристик, ознак, за якими можна ідентифікувати кризові явища та процеси.

Аналіз досліджень і публікацій.

Питання застосування технологій кризового консультування в управлінському процесі розглядаються в різноманітних наукових публікаціях як зарубіжних, так і українських авторів. Зокрема, на Заході в кризовому консультуванні лівова частка уваги аналітиків прикута до способів визначення кризових тенденцій та способів передбачення, попередження та профілактики кризи [19], а також комунікаційного супроводу криз [11-16; 20-22]. В Україні, незважаючи на доволі широкий спектр наукових публікацій з кризового менеджменту, академічне супроводження цієї фахової галузі, бракує теоретичної та методологічної літератури з кризових консультацій саме в політиці, науково-дослідних лабораторій з кризових консультацій у політичній сфері. Поза увагою української наукової спільноти також залишається проблематика становлення інституту політичного консультування та кризового аналізу в рамках політичної системи України, його ролі та місця в сучасних політичних процесах.

Мета дослідження – розкрити особливості кризових консультацій у контексті політико-управлінського процесу.

Виклад основного матеріалу.

Головним чином кризові консультації знаходять своє застосування під час виборчих процесів, тоді як повсякденні «рутинні» політичні процедури, такі як розробка та ухвалення законів

та інших нормативно-правових актів, формування державної політики в різних сферах, залишаються поза увагою політичних аналітиків.

Проблемою залишається відсутність у громадській думці розуміння суті кризового аналізу й консультування та його необхідності саме в політичних відносинах, у відносинах між гілками державної влади та в рамках інституційних процедур. Звичайно, можна сказати, що законодавство, нормативно-правові норми, власне, й спрямовані на попередження та подолання політичних кризових процесів. Це дійсно так, але в умовах динамічного розвитку демократичних політичних систем законодавство в силу своєї природи та технології його створення не встигає реагувати на багатоманітні виклики та реалії політичних відносин та інститутів. Політична аналітика та консультування має посісти цю нішу та з боку громадянського суспільства надати політичній системі нові наукові та виважені рецепти управління політичною кризою.

Так, провідний експерт з кризового менеджменту Лоуренс Бартон у своїй книзі «Кризове лідерство тепер» пропонує конкретні рішення для управління руйнівними подіями – від промислових аварій та актів насильства до розкрадання, відкликання продукції та тероризму. Л. Бартон визначає характеристики, що визначають справжню кризу, наводить перевірені стратегії реагування на сигнали раннього попередження криз, шляхи пом'якшення загрозливих ситуацій, а також розкриває комунікативні аспекти управління кризою. На основі численних прикладів успішного розв'язання криз (у т. ч. і в політичній сфері) Л. Бартон репрезентує план урегулювання кризи, який містить детальні шаблони для вирішення широкого спектру інцидентів та загроз [10].

У тих випадках, коли керівництво проблемної організації усвідомлює, що вони не можуть своїми силами ані оцінити масштаби проблем, ані впоратися з ними, вони звертаються до відповідних фахівців із кризових консультацій. За кордоном для позначення кризових консультацій часто застосовують терміни «turnaround management»

або «turnaround» (букв. з англ. «обертання навколо»), «corporate recovery» (з англ. «корпоративне оздоровлення»).

У цілому кризові консультації являють собою набір заходів, що спрямовані на стабілізацію становища того чи іншого суб'єкта, вирішення комплексу проблем, пов'язаних якнайбільшим підвищенням ефективності діяльності. При цьому основним завданням кризових консультацій є збереження / відновлення нормального функціонування суб'єктів; розробка стратегії з метою профілактики кризових явищ, недопущення їх повторення у майбутньому.

Кризові консультації прийнято поділяти на такі види:

1. Прямі консультації керівників організації, які, як правило, мають чіткі уявлення про те, як має бути побудована їхня діяльність, і розуміють, що в кризовій ситуації багато з них повинні бути переглянуті.

2. Виконання певних консультативних заходів:

- консультації з проблем, що наново виникли;
- діагностика діяльності організації;
- визначення кризової стратегії;
- розробка плану заходів із запобігання криз, оцінка ризиків та подальший супровід його реалізації;
- супровід організації під час реалізації плану заходів із запобігання криз;
- розробка профілактичних заходів щодо недопущення кризових явищ.

3. Кризові рефлексивні ігри за методом моделювання колективної діяльності за участі керівництва та провідних фахівців. При цьому за допомогою презентацій, вільного обговорення оцінюється поточний стан діяльності організації (модель «Як є») і будується нова концепція діяльності організації (модель «Як повинно бути»), здатна в умовах кризи забезпечити її виживання і подальший розвиток. Така модель повинна бути комплексною – охоплювати всю організаційну систему, залучати в організаційні зміни весь персонал організації. Інший важливий момент – це інноваційність розроблюваної моделі, наявність у ній нестандартних рішень, здатних вивести організацію з кризового стану. Найчастіше такі ігри дозволяють змінити світогляд керівництва та співробітників організації, їх точки зору на ситуацію, що є дуже корисним.

Консультант при проведенні гри виступає в ролі фасилітатора та мотиватора, забезпечуючи її потрібну спрямованість, безперервність,

дотримання встановлених правил і, безумовно, креативність.

4. Розгляд кейс-стаді, побудованих на основі особистого досвіду консультанта, або які є класичними в світовій та вітчизняній практиці кризового управління.

5. Використання методів бенчмаркінгу і оцінка того, як поведуться ділові партнери, конкуренти організації-замовника в сформованих умовах кризи, наскільки їх дії можуть бути застосовані для неї (детальніше про цей напрям кризових консультацій [7]).

При аналізі кризової ситуації консультанту необхідно оцінити її характер і причини виникнення [3], враховуючи при цьому, що кризова ситуація може бути:

- довготривалою (затяжною, хронічною) і короткочасною;
- локальною (точковою) і системною (комплексною);
- пов'язаною з дією внутрішніх або зовнішніх чинників;
- такою, що проявляється у певній функціональній сфері.

Кризові консультації неможливі без проведення кризового аналізу, який передбачає розробку та застосування методології визначення витоків кризового процесу для його попередження та ознак кризового процесу для його подолання, якщо попередити кризу не вдалося. В бізнес-консультуванні кризовий аналіз застосовується для конкретного підприємства і має на меті підвищення ступеня передбачуваності результатів застосування технологій, які працюють на підприємстві. Це можуть бути технології як виробництва товару, так і управління персоналом або інноваціями. Кризовий аналіз дає можливість попередити та спланувати можливі кризові ситуації, способи їх нейтралізації та подолання з мінімальними витратами для підприємства. З точки зору політичних відносин, кризовий аналіз також має справу з технологіями, які періодично застосовуються в політичній сфері. Такими технологіями можна назвати законодавчий процес, різного роду взаємодію гілок влади, лобізм, призначення посадових осіб, прийняття бюджету, втілення державних інноваційних програм, прийнятих урядом, та сам процес прийняття цих програм, лобіювання і так далі. З точки зору «ринкового» підходу до політики, де політика представлена як ринок, де реалізується політичний «товар» у вигляді політичних ідеологій, ідей, політичних іміджів,

зазначені технології можуть розглядатись як процес виробництва «товару». Наприклад, парламент виробляє закони, тобто головною функцією парламенту є законотворення, а значить від ефективної технології виробництва законів залежить ефективна робота даного політичного інституту.

На прикладі парламенту можна показати актуальність та необхідність кризового аналізу. Парламент має власну структуру, набір інституційних повноважень та повноважень окремої діючої особи в рамках даного інституту, порядок організації, обмежені терміни існування, регламент роботи, тобто технологію ухвалення законів, інші формальні та неформальні норми, що регулюють діяльність парламенту. Під час роботи парламенту можуть виникати кризові процеси, які спричиняють дисфункцію законодавчого інституту та загрожують його подальшому існуванню. Наприклад, відсутність кворуму для прийняття рішення, блокування роботи парламенту, порушення в процедурі прийняття законів, введення нових процедур та правил прийняття рішень у комітетах або залі засідань. Подібні кризові процеси не можна назвати стихійними та непередбачуваними. Вони, як правило, повторюються та мають спільні ознаки та прояви [8].

При вивченні причин кризи зазвичай використовуються такі види аналізу:

1. Історичний (ретроспективний) аналіз, який полягає у вивченні тенденцій, що склалися за певний період у минулому, і спрямований на визначення тенденцій (трендів), побудову рівняння регресії, діагностику проблем за певних часових проміжків, виявлення причинно-наслідкових залежностей, а також здійснення факторного аналізу в динаміці.

2. Структурний аналіз, який проводиться по різних об'єктах у залежності від власних цілей: структурні елементи відповідної організації, види діяльності, контрагенти, види (групи, номенклатури) продукції, сегменти ринку, види активів тощо. За допомогою цього комплексу аналітичних інструментів досліджуються відносини структурних елементів, проводиться їх групування, виявляються позитивні сторони та переваги організації, а також її проблеми і недоліки, вузькі місця.

3. Аналіз чинників, що зумовили кризові явища, визначення причинно-наслідкових зв'язків між ними. Такими чинниками можуть бути:

- неефективне керівництво організацією, ух-

валення керівництвом критично помилкових стратегічних рішень, пов'язаних з інвестиціями та інноваціями, освоєнням нових ринків, придбанням активів, злиттям і поділом організації та ін.;

- ухвалення керівництвом рішень, які суперечать чинному законодавству, порушують договірні відносини, що приносять шкоду зацікавленим сторонам і викликають відповідну протидію;

- негативна для організації динаміка зовнішнього фонових середовища, що проявляється, зокрема, як циклічні кризи, шкідливі науково-технічні рішення і технології, політичні кризи, несприятливі для організації зміни в законодавстві;

- несприятливі зміни ринку, наприклад, суттєве посилення активності конкурентів, поява нових конкурентів, різкий спад попиту на продукцію організації, негативна поведінка контрагентів;

- форс-мажорні обставини – стихійні лиха, пожежі тощо.

При цьому кризові консультанти можуть виступати в ролі кризових керуючих. Після проведення діагностики і оцінки кризового стану організації вони беруть на себе керівництво з метою виведення організації з кризи. Часто в подібних ситуаціях їм доводиться приймати непопулярні, а інколи і жорсткі рішення, пов'язані зі скороченням робочих місць, зменшенням витрат на персонал, у тому числі соціальних програм.

За допомогою методології прикладних політичних досліджень можна визначити низку типових кризових ситуацій, які можуть загрожувати нормальному функціонуванню парламенту. На основі отриманих результатів будуються моделі розвитку кризи та пропонуються ймовірні варіанти та плани її подолання.

Планування виходу із кризового процесу посідає особливе місце в кризовому аналізі. В цьому плані вказують основні норми, ролі, повноваження та варіанти політичних рішень, які можуть прийматись в даній кризовій ситуації. Розробка кризової програми включає в себе глибокий аналіз нормативно-правового, політичного становища того чи іншого інституту з метою виявлення витоків кризової ситуації. На основі проведеного аналізу розробляється концепція реформування даного інституту, запровадження інновацій, заснованих на специфіці цього інституту та його структурі і функціях. У кризовому плані фіксується також тактичний план реалізації концепції реформування даного інституту, організації, а також план взаємодії зі ЗМІ, внутрішньої та зовнішньої комунікації, кадрові зміни.

Роберт Хіт визначає «оперативну модель кризового управління», яка складається з чотирьох

етапів: попередження – профілактика кризових ризиків, аналіз збитку для бізнесу; готовність – усвідомлення ймовірності криз, тренування персоналу; порятунок – складання планів, попередження наслідків; відновлення – відновлення ефективного виробництва, оцінка кризи. Остання передбачає відповідь на питання: чому криза виникла і як уникнути її наступного разу?

Перша складова кризового консультування полягає, таким чином, у профілактиці можливих кризових процесів на основі аналізу ресурсів організації, а також аналізу ймовірних збитків. Друга складова присвячена сприянню усвідомлення ймовірності виникнення кризових процесів у даній організації, зокрема за допомогою тренування персоналу. На стадії актуалізації кризи задіяний елемент «порятунку», який заснований на заздалегідь продуманих та відкоректованих ситуацією планах кризової ситуації, попередження ескалації кризи та нейтралізації її наслідків. Заключною фазою кризового управління за участю консультантів є відновлення ефективного управління організацією, оцінка наслідків кризи та досвіду попередження та управління кризовою ситуацією в даній організації [9].

Головним чином слід розрізняти типи кризового управління в умовах потенційно можливої кризи та кризи, що настала. В разі визначених тенденцій кризових явищ необхідним є створення системи превентивного управління, що спрямоване на аналіз індикаторів кризи та виявлення її причин та факторів для вчасного попередження або мінімізації масштабів можливих кризових процесів. Саме під час превентивного управління відбувається аналітика кризових тенденцій, розробка планів як безкризового функціонування інституту, так і плану кризового управління. Система превентивного управління спрямована на забезпечення стабільного розвитку організації [18].

Завдання керівництва та його дій у рамках гострої кризи визначаються як «реактивний антикризовий менеджмент». Його основними формами є: збереження ліквідності; збереження капіталу; збереження субстанції; збереження оптимальної платоспроможності; забезпечення капіталу шляхом урівнення витрат і доходів; збереження факторів виробництва.

Профілактика криз здійснюється в рамках превентивного (застережливого) та антиципативного (випереджаючого) антикризового менеджменту. Перший передбачає заходи з реорганізації структури та перегляду стратегії розвитку організації. Одним із різновидів превентивного менеджменту є технологія керування проблемами [4].

В умовах кризи, що актуалізувалась, основною метою кризового управління є вироблення механізмів і заходів виходу з кризи та відновлення докризового стану. Зазначені заходи можна поділити на стратегічні й тактичні. Стратегічні заходи, сукупність яких утворює антиципативний (випереджаючий) антикризовий менеджмент, полягають у розробці цілей та завдань менеджменту: аналіз та оцінка положення інституту, вивчення потенціалу, розробка інноваційної стратегії, загальної концепції оздоровлення. Тактичні (оперативні) заходи можна поділити на захисні та наступальні по відношенню до середовища функціонування інституту. Оперативні заходи властиві «реактивному кризовому менеджменту», який спрямований на планування та втілення заходів, метою яких є відновлення докризового стану.

Звичайно для проведення в життя зазначених заходів кризові консультанти та менеджери вимагають довіри і відповідних повноважень та ресурсів. На основі дослідження технології та змісту політичних рішень, в сучасних політичних реаліях, можна відзначити досить низький ступінь впливу політичних консультантів на перебіг політичних процесів. Не маючи достатньо ресурсів для впровадження антикризових стратегій, останні залишаються всього лише побажаннями та рекомендаціями для політичних суб'єктів. Головною причиною такої ситуації є, по-перше, недостатнє усвідомлення можливостей застосування практики політичного консультування в умовах кризи в політичних інститутах та відносинах, по-друге, низький рівень довіри до вітчизняних політичних консультантів, сприйняття їхніх послуг в рамках існуючої політичної кон'юнктури.

У контексті кризових консультацій варто розрізнявати поняття «кризовий менеджмент» і «ризик-менеджмент» (або «управління ризиками»), які мають свої специфічні особливості. Якщо «кризовий менеджмент» здебільшого є процесом реагування на вже існуючі серйозні загрози для тої чи іншої організації або на події, які вже відбулися, то «ризик-менеджмент» пов'язаний з процесом ідентифікації певних ризиків переважно для майбутньої діяльності організації, а також відповідного прийняття цих ризиків або їх усунення. Відповідно, потреба для багатьох організацій впровадити ризик-менеджмент зумовила появу такої специфічної професійної категорії, як «ризик-менеджери», тобто таких фахівців, які вишуковують та ідентифікують у

діяльності тієї чи іншої організації різноманітні ризики (фінансові, соціальні, техногенні тощо), оцінюють ступінь їх небезпеки та ймовірність настання, розміри можливих збитків або інших втрат і готують рекомендації щодо відповідного реагування на певні ризики та зниження їх негативних наслідків для діяльності організації, зокрема з метою запобігання кризового стану [1].

Тут необхідно з'ясувати взаємозв'язок термінів «криза» і «ризик» [2; 6-7]. Зокрема, ризик завжди має на увазі активний аналіз і ухвалення усвідомленого рішення. Провідні експерти з кризового управління Отто Лербінгер і Тімоті Кумбс зараховують оцінку ризиків та управління ними до початкового етапу кризового управління [17, р. 78-83; 13, р. 23-24, 32-34, 54-56].

Висновки.

Отже, центральною проблемою розвитку політичного консультування в Україні є необхід-

ність інституціоналізації кризового політичного консультування та підвищення рівня довіри до консультантів як з боку політичних акторів, так і з боку громадянського суспільства. Це має в свою чергу зміцнити позиції та голос політичних аналітиків та консультантів у кризових процесах, дозволить їм впливати на ситуацію не у вигляді побажань, а через формування суспільної думки на основі наукових підходів на протидію кон'юнктурній оцінці ситуації. Розвиток наукових шкіл та лабораторій з кризового менеджменту має здійснюватися з дотриманням певного кодексу професійної етики в наданні консультацій та аналітичних рецептів, бути прозорим та адекватним розвитку суспільства і політичної системи. Слід усвідомити, що від цього багато в чому залежить успіх та ефективність результатів управління на всіх рівнях політичної влади в сучасній Україні.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

1. Клименко А. Риск- и кризис-менеджеры: для чего они нужны и как обеспечить их соответствие Классификатору профессий / А. Клименко // HR-Лига. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом. – 2015. Режим доступа: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1627>.
2. Кривошеїн В. В. Ризик-комунікація у проблемному полі соціальних наук / В. В. Кривошеїн // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». – 2017. – № 4. – С. 58-70. – Сер.: Філософія, філософія права, політологія, соціологія.
3. Ставченко С. В. Етіологія політичних криз / С. В. Ставченко // Науково-теоретичний альманах «Грані». – 2013. – Т. 16. – № 12. – С. 61-65.
4. Ставченко С. В. Керування проблемами як різновид превентивних технологій антикризового управління в політиці / С. В. Ставченко // Вісник Дніпропетровського університету. – 2014. – Т. 22. – № 24. – С. 99-106. – Сер.: Філософія. Соціологія. Політологія.
5. Ставченко С. В. Кризова комунікація і ризик-комунікація у політичному процесі: спільне та особливе / С. В. Ставченко // *Evropský politický a právní diskurz*. – 2017. – Т. 4. – № 4. – С. 129-135.
6. Ставченко С. В. «Небезпека / ризик / криза» як тріадна сутність політичного розвитку / С. В. Ставченко // *Evropský politický a právní diskurz*. – 2017. – Т. 4. – № 2. – С. 110-116.
7. Ставченко С. В. Політичний бенчмаркінг як складова антикризової стратегії держави / С. В. Ставченко // Науково-теоретичний альманах «Грані». – 2014. – Т. 17. – № 12. – С. 53-57.
8. Ставченко С. В. Стабілізаційний та дестабілізуючий потенціал парламентських криз у політичній системі / С. В. Ставченко // *Нова парадигма*. – 2010. – № 95. – С. 96-102.
9. Хит Р. Кризисное управление для руководителей и менеджеров / Р. Хит. – Москва: Лори, 2004. – 486 с.
10. Crisis leadership now: A real-world guide to preparing for threats, disaster, sabotage, and scandal / L. Barton. – New York: McGraw-Hill, 2007. – 368 p.
11. Coombs W. T. Designing post-crisis messages: Lessons for crisis response strategies / W. T. Coombs // *Review of Business*. – 2000. – Vol. 21. – № 3/4. – P. 37-41.
12. Coombs W. T. Impact of past crises on current crisis communication: Insights from situational crisis communication theory / W. T. Coombs // *Journal of Business Communication*. – 2004. – Vol. 41. – № 3. – P. 265-289.
13. Coombs W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. 4th edition / W. T. Coombs // Thousand Oaks: Sage Publications, 2014. – 256 p.
14. Coombs W. T. Political public relations and crisis communication / W. T. Coombs // *Political public relations: Principles and applications*. – New York: Routledge, 2011. – P. 214-234.
15. Eriksson G. Managing political crisis: an interactional approach to «image repair» / G. Eriksson, M. Eriksson // *Journal of Communication Management*. – 2012. – Vol. 16. – № 3. – P. 264-279.
16. Johansen W. Understanding and practicing crisis consulting: A study of public relations and communications firms / W. Johansen // *Journal of Communication Management*. – 2017. – Vol. 21. – № 2. – P. 106-123.
17. Lerbinger O. The Crisis Manager: Facing Disasters, Conflicts, and Failures. 2nd edition / O. Lerbinger // New York: Routledge Communication Series, 2012. – 400 p.
18. Massey J. E. Managing organizational legitimacy: Communication strategies for organizations in crisis / J. E. Massey // *Journal of Business Communication*. – 2001. – Vol. 38. – P. 153-182.
19. Regeister M. Risk Issues and Crisis Management: A Casebook of Best Practice. 3rd edition / M. Regeister, J. Larkin. – London: Kogan Page, 2005. – 256 p.
20. Seeger M. W. Chaos and crisis: Propositions for a general theory of crisis communication / M. W. Seeger // *Public Relations Review*. – 2002. – Vol. 28. – № 4. – P. 329-337.
21. Seeger M. W. Communication and Organizational Crisis / M. W. Seeger, T. L. Sellnow, R. R. Ulmer // Westport: Praeger, 2003. – 312 p.
22. Sheldon C. Image repair in politics: Testing effects of communication strategy and performance history in a faux pas / C. Sheldon, L. Sallot // *Journal of Public Relations Research*. – 2008. – Vol. 21. – № 1. – P. 25-50.

REFERENCES

1. Klimenko, A. (2015). Risk- i krizis-menedzhery: dlya chogo oni nuzhny i kak obespechit ih sootvetstvie Klassifikatoru professiy [Risk and crisis managers: why they are needed and how to ensure their compliance with the Classification of professions]. *HR-Liga. Soobschestvo kadrovikov i specialistov po upravleniyu personalom*. Retrieved from: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1627> [in Russian].
2. Kry'vosheyin, V.V. (2017). Ryzyk-komunikaciya u problemnomu poli social'ny'x nauk [Risk communication in the problem field of social sciences]. *Visnyk Nacional'nogo universy'tetu «Yury'dy'chna akademiya Ukrayiny' imeni Yaroslava Mudrogo»*, 4, 58-70, Ser.: Filosofiya, filosofiya prava, politologiya, sociologiya [in Ukrainian].
3. Stavchenko, S.V. (2013). Etiologiya politychnyh kryz [Etiology of political crises]. *Scientific and theoretical almanac «Grani»*, 16 (12), 61-65 [in Ukrainian].
4. Stavchenko, S.V. (2014). Keruvannya problemamy' yak riznovy'd preventy'vny'x texnologij anty'kry'zovogo upravlinnya v polity'ci [Management of problems as a kind of preventive technologies of crisis management in politics]. *Visny'k Dnipropetrovs'kogo universy'tetu*, 22 (24), 99-106, Ser. Filosofiya. Sociologiya. Politologiya [in Ukrainian].
5. Stavchenko, S.V. (2017). Kry'zova komunikaciya i ry'zy'k-komunikaciya u polity'chnomu procesi: spil'ne ta osobly've [Crisis communication and risk communication in the political process: common and special]. *Evropský politický a právní diskurz*, 4 (4), 129-135 [in Ukrainian].
6. Stavchenko S.V. (2017). «Nebezpeka / ryzyk / kryza» yak triadna sutnist' politychnogo rozvy'tku [«Hazard / risk / crisis» as a triad of the essence of political development]. *Evropský politický a právní diskurz*, 4 (2), 110-116 [in Ukrainian].
7. Stavchenko, S.V. (2014). Polity'chny'j benchmarking yak skladova anty'kry'zovoyi strategiyi derzhavy' [Political benchmarking as part of the state's crisis strategy]. *Scientific and theoretical almanac «Grani»*, 17 (12), 53-57 [in Ukrainian].
8. Stavchenko, S.V. (2010). Stabilizacijny'j ta destabilizuyuchy'j potencial parlaments'ky'x kry'z u polity'chnij sy'stemi [Stabilizing and destabilizing potential of parliamentary crises in the political system]. *Nova parady'gma*, 95, 96-102 [in Ukrainian].
9. Hit, R. (2004). *Krizisnoe upravlenie dlya rukovoditeley i menedzherov* [Crisis management for managers and managers]. Moscow: Lori [in Russian].
10. Barton, L. (2007). *Crisis leadership now: A real-world guide to preparing for threats, disaster, sabotage, and scandal*. New York: McGraw-Hill.
11. Coombs, W.T. (2000). Designing post-crisis messages: Lessons for crisis response strategies. *Review of Business*, 21 (3/4), 37-41.
12. Coombs, W.T. (2004). Impact of past crises on current crisis communication: Insights from situational crisis communication theory. *Journal of Business Communication*, 41 (3), 265-289.
13. Coombs, W.T. (2014). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. 4th edition. Thousand Oaks: Sage Publications.
14. Coombs, W.T. (2011). *Political public relations and crisis communication. Political public relations: Principles and applications*. New York: Routledge.
15. Eriksson, G., & Eriksson, M. (2012). Managing political crisis: an interactional approach to «image repair». *Journal of Communication Management*, 16 (3), 264-279.
16. Johansen, W. (2017). Understanding and practicing crisis consulting: A study of public relations and communications firms. *Journal of Communication Management*, 21 (2), 106-123.
17. Lerbinger, O. (2012). *The Crisis Manager: Facing Disasters, Conflicts, and Failures*. 2nd edition. New York: Routledge Communication Series.
18. Massey, J.E. (2001). Managing organizational legitimacy: Communication strategies for organizations in crisis. *Journal of Business Communication*, 38, 153-182.
19. Regester, M., & Larkin, J. (2005). *Risk Issues and Crisis Management: A Casebook of Best Practice*. 3rd edition. London: Kogan Page.
20. Seeger, M.W. (2002). Chaos and crisis: Propositions for a general theory of crisis communication. *Public Relations Review*, 28 (4), 329-337.
21. Seeger, M.W., Sellnow, T.L., & Ulmer, R.R. (2003). *Communication and Organizational Crisis*. Westport: Praeger.
22. Sheldon, C., & Sallot, L. (2008). Image repair in politics: Testing effects of communication strategy and performance history in a faux pas. *Journal of Public Relations Research*, 21 (1), 25-50.

Ставченко Сергій Вікторович

Доцент, кандидат філософських наук
Дніпровський національний університет імені
Олеса Гончара
49000, Дніпро, пр. Гагаріна, 72

Email: 1-703@i.ua

Stavchenko Sergey

Associate Professor, PhD
Oles Honchar Dnipro National University
72, Haharina Ave., Dnipro, 49000, Ukraine

Цитування: Ставченко С. В. Кризові консультації як складова політичного управління / С. В. Ставченко // Науково-теоретичний альманах «Грані». – 2018. – Т. 21. – № 7. – С. 24-30.

Citation: Stavchenko, S.V. (2018). Kryzovi konsultatsii yak skladova politychnoho upravlinnia [Crisis consultations as a component of political management]. *Scientific and theoretical almanac «Grani»*, 21(7), 24-30.