

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ГИБРИДНЫХ ВОЙН

Е. В. Пильгун

*Минский государственный лингвистический университет
Минск, Беларусь*

В статье рассматриваются теоретические аспекты антикризисного государственного управления в контексте гибридных войн. Автор предлагает классификацию этапов политического цикла, выявляет ключевые позиции мониторинга и оценки факторов риска в кризисной ситуации, разрабатывает модель анализа сложной многосторонней среды в условиях глобальных кризисов, геополитических игр и гибридных войн. Данная модель включает в себя оценку таких факторов, как акторы, среды, временные и пространственные рамки кризиса, существующие проблемы и действующие нормы, заблаговременное планирование на основе комплексного анализа, связей с другими кризисами. Управление кризисом и подходы к антикризисному государственному управлению в многосторонней среде во многом зависят от мониторинга внешних показателей и факторов риска. В условиях гибридных войн необходимо оценивать множество действующих лиц и проблем в сложной среде с учетом применимых норм. Ввиду сжатых временных рамок и быстроты процессов происходит размывание границ между планированием и управлением. Целью комплексного анализа акторов является поиск аутсайдеров в международной политической системе (в том числе негосударственных акторов, непризнанных государств, акторов, подвергающихся преследованиям). Сотрудничество с ними позволит спрогнозировать поведение сторон в многосторонней среде, выявить пути достижения компромисса, определить потенциально опасные точки, пересечение которых спровоцирует конфликт. Такой мониторинг необходим в первую очередь развивающимся независимым государствам, которые в силу своих ресурсов способны лишь ограниченно влиять на международную обстановку. Успешное управление кризисом может стать необходимым для выживания правительств и даже государств, особенно в условиях усиления роли негосударственных субъектов на международной арене и попыток поставить под сомнение легитимность государств.

Ключевые слова: антикризисное управление; управление кризисом; кризисные коммуникации; этапы политического процесса; мониторинг факторов риска; гибридная война.

Образец цитирования: Пильгун Е. В. Теоретические аспекты антикризисного государственного управления в условиях гибридных войн // Актуальные проблемы международных отношений и глобального развития: сб. науч. статей. Минск, 2023. Вып. 11. С. 234–250.

Автор: Пильгун Елена Витальевна – кандидат филологических наук, проректор по учебной работе и интернационализации образования, УО «Минский государственный лингвистический университет»; e-mail: elenpilgun@gmail.com.

THEORETICAL ASPECTS OF STATE ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN HYBRID WARFARE

E. V. Pilgun

Minsk State Linguistic University, Minsk, Belarus

The article deals with the theoretical aspects of anti-crisis public administration in the context of hybrid wars. The author proposes a classification of the stages of the political cycle, identifies key positions for monitoring and assessing risk factors in a crisis, and develops a model for analysing a complex multilateral environment in the context of global crises, geopolitical games and hybrid wars. This model includes an assessment of such factors as actors, environments, temporal and spatial scope of the crisis, existing problems and current norms, advance planning based on a comprehensive analysis, links to other crises. Crisis management and approaches to anti-crisis public administration in a multilateral environment largely depend on the monitoring of external indicators and risk factors. In hybrid warfare, multiple actors and issues in a complex environment need to be assessed against applicable norms. Due to the compressed time frames and the speed of processes, the boundaries between planning and management are blurring. The purpose of a comprehensive analysis of actors is to search for outsiders in the international political system (including non-state actors, unrecognized states, actors subjected to persecution). Cooperation with them will make it possible to predict the behaviour of the parties in a multilateral environment, to identify ways to reach a compromise, and potentially dangerous points, the intersection of which will provoke a conflict. Such monitoring is necessary for developing independent states, which, by virtue of their resources, are only able to influence the international situation to a limited extent. Successful crisis management may become essential for the survival of governments and even states, especially in the face of the increasing role of non-state actors in the international arena and attempts to question the legitimacy of states.

Key words: state anti-crisis management; crisis management; crisis communications; stages of the political cycle; risk factors monitoring; hybrid warfare.

For citations: Pilgun E. V. (2023). Teoreticheskie aspekty antikrizisnogo gosudarstvennogo upravleniya v usloviyakh gibridnykh voyn [Theoretical aspects of state anti-crisis management in hybrid warfare]. In: *Actual problems of international relations and global development: collection of scientific papers*. Minsk. Vol. 11, p. 234–250. (In Russ.).

Author: Elena Vitalievna Pilgun – PhD, Vice-Rector for Academic Affairs and Internationalization of Education, Minsk State Linguistic University; e-mail: elenpilgun@gmail.com.

Введение. Государственная власть является гарантом спокойствия, безопасности и благополучия общества, основой правовых общественных отношений, осуществляет контроль над поведением индивидов и групп, управляя как общественными процессами, так и самими кризисами. Ни одна катастрофа техногенного или естественного происхождения, ни экономический, политический или гуманитарный кризисы не могут быть решены без определенных действий со стороны государства. Власть доминирует, обладая полной информацией о кризисных ситуациях и обществе в целом. Однако в условиях нестабильности мирового порядка и актуализации геополитических процессов в XXI в. обострились давно тлеющие конфликты, новые кризисы в межгосударственных отношениях. Ответственность за преодоление кризисных ситуаций возлагается в большей степени на государства и властные структуры.

Традиционно государство всегда являлось донором идеологии, своего рода центром. Деятельность государства основана на системе ценностей, идеалов, взглядов и убеждений – идеологии, которая позволяет человеку и обществу ориентироваться в окружающем пространстве и времени, а государству – структурировать и контролировать общественные отношения, особенно в кризисных ситуациях [1, с. 13]. В XXI в. процессы цифровизации обусловили возможность распространять идеологические взгляды в ускоренном темпе не только в рамках одного государства, но и на определенных территориях за его пределами.

Современный мировой порядок характеризуется полицентричностью и представляет собой сеть акторов, основанную на многостороннем взаимодействии [2, с. 18]. Государства в основном являются наиболее значимыми акторами, образуют узловые или центральные точки, вокруг которых распределены подчиненные. Центр устанавливает неформальный контроль над другими акторами международных отношений, а в условиях кризиса использует периферийных акторов в целях его преодоления, антикризисного управления и управления кризисами для идеологизации массового сознания.

Задачи антикризисного управления заключаются в том, чтобы преобразовать неудовлетворительную начальную ситуацию в удовлетворительное конечное состояние. Однако кризисы часто связаны с трудностями, при которых каждое решение имеет свои недостатки и последствия. Антикризисное государственное

управление – это преодоление кризисов, которое включает их предвидение, выявление и анализ, разработку стратегий выхода и принятие контрмер [3, с. 53].

В кризисных ситуациях перед правительствами стоит задача не допустить возникновения и эскалации вооруженных конфликтов или военных действий. Если вооруженного конфликта избежать нельзя, правительство должно оставить возможности для возврата к нормальному положению дел.

В международной политике все активнее участвуют фонды, негосударственные организации [4, с. 214], аналитические центры, бизнес-группы и отдельные лидеры мнений. Эти акторы лоббируют свои интересы, тем самым оказывая влияние на внутреннюю и внешнюю политику. Крупные корпорации приобретают все большее влияние на процессы принятия международных политических решений на основе своего транснационального присутствия [5, с. 230]. В результате цифровизации, доступности интернета и информационных технологий, возрастающей роли социальных сетей произошло перераспределение сфер влияния и глобальными инфлюенсерами уже выступают не только государства, но и отдельные лидеры мнений, репрезентирующие те или иные ценности. К примеру, социальная сеть Твиттер открыла доступ к информационному пространству всем категориям граждан, некоторые из которых презентуют себя экспертами в определенных сферах. Глобальные ИТ-корпорации и отдельные персоны оказывают влияние на формирование общественного мнения. Финансируя электоральные кампании, крупные корпорации и бизнес оказывают влияние на политический процесс. Некоторые из этих компаний могут частично уклоняться от национальной юрисдикции. Многие из них обладают достаточной экономической мощностью, чтобы бросить вызов небольшим государствам и стать де-факто игроками в международной системе. Все это происходит на фоне современных конфликтов и кризисов, характеризующихся многосторонностью и гетерогенностью участников, поддержкой определенных действий третьей стороной, преследующих собственные интересы и косвенно участвующих в управлении кризисом. Под управлением кризисами в данной статье следует понимать воздействие на акторов всеми возможными способами, в том числе лоббирование интересов на государственном уровне, для достижения определенных целей, получения политических дивидендов, а

также идеологическое воздействие на аудиторию. В свою очередь антикризисное государственное управление предполагает в том числе и использование возможностей управления кризисами.

Цель данной статьи – дать теоретическое обоснование антикризисному государственному управлению в условиях гибридных войн, осложненных множественностью акторов, преследующих свои интересы, и неопределенностью. Для достижения цели поставлены следующие задачи: рассмотреть особенности политического цикла в кризисной ситуации, выявить ключевые позиции мониторинга и оценки факторов риска в целях анализа сложной многосторонней среды и обеспечения безопасности в регионе.

Методологическая основа. Актуальность разработки вопросов антикризисного государственного управления возрастает в контексте глобальных геополитических сдвигов и гибридных войн начала XXI века. Антикризисной тематике посвящены труды Г. В. Атаманчука [6], О. Н. Барабанова [7], С. Ю. Глазьев, [8], Э. М. Короткова¹, И. К. Ларионова² [9], Е. В. Охотского [10], Р. А. Попова [11], которые предприняли попытки анализа элементов эффективного механизма антикризисного управления и разработали рекомендации по их преодолению. Изучением природы кризисов занимались С. Катлип, А. Центер и Г. Брум [12], Д. Ньюсом и А. Скотт [13], О. Лербингер [14] и др.

Результаты исследования. Наличие различных акторов, процессы цифровизации и информатизации многих сфер жизни общества, возможности применения технологий воздействия на массовое сознание затрудняют обеспечение информационной безопасности и оценку ситуации в первую очередь для самого государства. На фоне информационных и гибридных войн грани между войной и миром становятся все более размытыми, в связи с чем не только обществу, но и правительствам может быть неясно, на какой стадии находится кризис. Информированность политических сил может быть недостаточно полной в связи с быстротечностью самого кризиса и сложностью геополитических ходов оппонентов. Политики стремятся держать в поле зрения

¹ Антикризисное управление: учебник / под ред. Э. М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2003. 432 с.

² Антикризисное управление: общие основы и особенности России: учеб. пособие / под ред. И. К. Ларионова. М.: Дашков и К°, 2001. 248 с.

как можно больше вариантов действий с упором на дипломатические и другие невоенные методы. Однако в условиях кризисов осложняющим элементом является неопределенность: опыт недавних кризисов показывает, что обилие доступной информации, а также разнообразие каналов ее распространения несут в себе риск того, что лидеры мнений предпринимают попытки воздействия на правительства. Сам политический процесс дает возможность отдельным гражданам, политическим партиям и различным организациям гражданского общества активно влиять на события. Действия государств осуществляются в условиях острой международной конкуренции, а потому кризисы используются и становятся поводом для спекуляций и манипуляций [15, с. 36].

С одной стороны, для социума кризисы являются источником знаний о различных областях социальной реальности, а с другой стороны, поводом для идеологизации массового сознания. Управление кризисами начинается с идеологизации общественного сознания посредством подмены фактов, демонстрации выгодных сторон кризисной ситуации, дискуссиями о негативных или позитивных процессах и так далее. Управление кризисом – это глобальная стратегия, задача которой – дать установки и идеи, которые обеспечат жизнеспособность действующего или потенциально возможного политического уклада на фоне кризиса.

Кризисные ситуации обладают сильнейшим потенциалом для воздействия на массовое сознание и являются наиболее эффективной средой для идеологизации общества как внутри страны, так и за рубежом. В этих ситуациях конструирование реальности играет ведущую роль, так как имеет место выбор и получателя информации, и ракурса, и момента ее преподнесения в зависимости от цели [1, с. 25]. Посредством кризиса легко воздействовать на аудиторию, так как он всегда привлекает внимание, вызывает интерес, пробуждает определенные эмоции (страх, злость, негодование, жалость и т.д.), вызывает потребность в защите, побуждает к сохранению существующего порядка либо его изменению.

Одним из путей управления кризисами является коммуникация, выступающая на первый план при структурировании общественных отношений. Кризисные коммуникации – «это часть антикризисного управления, которая используется для предот-

вращения или управления кризисами»³. Как и антикризисное управление, кризисная коммуникация требует четких структур и подготовленных стратегий. Прежде всего целесообразными являются коммуникации, направленные на укрепление доверия к государству. Для этого необходимо проводить регулярный мониторинг настроений и интересов целевой аудитории и других заинтересованных пользователей.

Этапы политического цикла в условиях кризиса. В условиях кризиса государства предпочитают действовать, используя мирные политические тактики и дипломатические ходы. К применению вооруженных сил обращаются в случаях, когда ситуация не может быть разрешена в ходе переговоров, когда установление доминирования необходимо для достижения глобальных целей.

Осуществление внутренней и внешней политики государства в условиях кризиса представляет собой политический цикл, состоящий из четырех этапов: инициирование, принятие решения, реализация, оценка и мониторинг эффективности [16]. Под политическим циклом «понимается часть траектории движения политической системы, в начальной и конечной точках которой система оказывается в подобных по ряду важных характеристик, но принципиально различных в эволюционном отношении состояниях» [17, с. 11].

Этап инициирования начинается задолго до обсуждения в правительственных кругах и зачастую со стороны заинтересованных лиц. Инициативы предлагают партии, лидеры мнений, эксперты, представители академических кругов или других организаций. Подобные акторы создают сети влияния, которые работают на подбор аргументов, возможностей, компромиссов, ищут лояльных союзников для решения собственных целей и задач. Обширные сети влияния способствуют вынесению определенного вопроса или проблемы на широкое общественное обсуждение с привлечением политических кругов, гражданского общества, экспертов и др. Зачастую в подобные сети вовлечены организации или лица, имеющие связи с другими государствами, что автоматически ставит вопрос о возможности нежелательного влияния и вмешательстве во внутренние дела государства.

³ Kriesenkommunikation [Elektronische Ressource]. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/krisenkommunikation-52704> (accessed: 16.05.2023). (In Germ.).

На этапе инициирования очерчивается конкретная проблема, к которой привлекается внимание политиков и общественности. Актор, которому удастся включить интересующие его темы в политическую повестку дня, в какой-то степени направляет политическую дискуссию и получает инициативу в политическом процессе – управляет кризисом. По сути, это не просто участие в дискуссиях, но и громкие публичные заявления и действия. Инициирование может начинаться как реакция на акты насилия, террористические атаки, инциденты, которые сами по себе являются точками обострения определенного латентного кризиса. Такие действия незамедлительно привлекают всеобщее внимание: как общественности, так и власти.

Этап принятия решения начинается с выявления масштабов проблемы и обсуждения возможных вариантов по ее преодолению. Затем формируется подход, предполагающий конкретные действия, доступные правительству. На этом этапе оцениваются преимущества, недостатки, возможности и риски. Многообразие вариантов значительно сокращается при принятии решения посредством парламентского голосования или референдума. Ответственность за выполнение решения возлагается на исполнительную власть.

На третьем этапе происходит реализация избранной политической линии. Важно предопределить ее результаты, так как в случае неэффективности придется повторить все этапы политического цикла, что потребует значительных временных и ресурсных затрат. После этого следует мониторинг и оценка эффективности предпринятой политики.

Каждый этап сопровождается коммуникацией с партнерами, оппонентами, взаимодействием правительства с гражданами. В качестве основных коммуникативных маршрутов выступают традиционные СМИ, которые, в свою очередь, дублируют информацию в социальных сетях, что позволяет охватить более широкую аудиторию и получить вирусный эффект при распространении. Социальные сети стали инструментом для продвижения идей определенных групп, политических партий и отдельных политически активных граждан. При обретении вирусного эффекта информационное сообщение распространяют и политически неактивные граждане, впечатленные сильным эмоционально-психологическим контентом (эффект шока).

Возможности цифровизации и расширение каналов общения позволяют отдельным гражданам распространять свои

взгляды через социальные сети (микроблоги). Это играет серьезную роль в формировании картины мира цифровой аудитории, граждан того или иного государства. Однако решение об использовании ресурсов страны в целях преодоления определенного кризиса, включая применение вооруженных сил в конфликтной ситуации, остается за властными структурами. Так, действия государства осуществляются исходя из правовой базы и в соответствии с механизмом сдержек и противовесов. Подобная многоступенчатость и сложность позволяет выработать стратегию и не допустить ошибок. В кризисных условиях это необходимо, так как неверные решения и неудачи правительства могут привести к его смене.

Мониторинг и оценка факторов риска. Инструменты обеспечения безопасности. В условиях кризиса процесс принятия решений необходимо ускорить. В этих целях необходимо заранее заложить основу: обеспечить доступ ко всем инструментам обеспечения безопасности, как невоенным, так и военным, наладить межведомственное сотрудничество, обеспечить взаимодействие инструментов безопасности, что требует прогнозирования результатов.

В кризисной ситуации руководством страны, как правило, первыми используются возможности невоенных вариантов обеспечения национальной безопасности и снижения рисков. К ним относятся меры в сфере внешней политики, дипломатии, экономики, международного права, а также культуры, науки, образования, спорта и других. Фундаментальное понимание всего спектра вариантов действий правительства позволяет ему оценить вклад, который должны внести военные средства в рамках комплексной стратегии. Все это создает возможности для планирования, в том числе и военного, которые помимо целей включают еще и сопутствующие эффекты.

В кризисных ситуациях необходимо определить потенциальных участников: акторов, которые могут присоединиться к противостоящему альянсу, тех, кто примет нейтральную сторону и кто попытается лоббировать собственные интересы и получить выгоду. Большое значение имеет предварительный поиск вариантов действий для решения проблемы, лежащей в основе кризиса, а также обращение к нормам международного права. Это позволяет актору получить поддержку большого числа других государств. Однако одна из причин эскалации противоречий заключа-

ется в том, что оценка проблем акторами часто различна. В этой связи предвидение – центральная деятельность государства, которая включает в себя выявление противоречий и проблем, которые могут привести к конфликту, требующему вмешательства государства. Вместе с предотвращением конфликтов, подготовкой, ведением боевых действий и постконфликтной реабилитацией она образует стратегию.

В условиях глобализации кризисы, в частности вооруженные конфликты, достаточно сложно характеризовать как двусторонние. Все чаще прямо или косвенно вовлечены третьи стороны. В этой связи оценка ситуации затруднена, так как две конфликтующие стороны являются не единственными участниками. Соответственно в таких условиях тактические ходы могут быть опрометчивы. Нарастает давление и международных организаций, и сообществ, желающих повлиять на ход кризиса с точки зрения собственной выгоды.

В настоящее время стоит отметить тенденцию к ведению конфликтов и кризисов всеми возможными средствами. То есть при прямом или косвенном участии в конфликте государство прибегает не только к традиционным средствам (дипломатия, военные и др.), но и к использованию гуманитарных и социальных аспектов. Информация, дезинформация и само общество могут выступать в качестве инструментов давления на власть.

В этой связи государству необходимо придерживаться выбранного стратегического курса, осуществляя мониторинг факторов риска, которые способны воздействовать на ход кризиса. Кроме того, на стратегическом уровне необходимо не только учитывать непосредственно затронутые стороны конфликта, но и оценивать всех мыслимых акторов и прогнозировать их поведение в конфликте, не допустить вмешательства третьих сторон, оценить влияние на внутривнутриполитические процессы посредством сторонников и идеологического влияния со стороны третьих сторон. Кроме самих акторов, на международную систему в условиях кризиса оказывают влияние временные обстоятельства, окружающая среда, нормы, сопутствующие проблемы и другие факторы.

В первую очередь, в кризисной ситуации следует подвергнуть анализу самих акторов, их человеческие, экономические, финансовые, научные, технологические, территориальные и другие ресурсы. Статус актора на международной арене предопределяет

способность сторон оказывать политико-дипломатическое, экономическое, военное и иное воздействие на участников международной системы. Ресурсы определяют степень, в которой сторона может сопротивляться внешнему давлению, попасть в зависимость от поддержки других акторов. Комплексный анализ дает возможность оценить состояние, экономическую, финансовую, военную и иную безопасность заинтересованной стороны, определить ее потенциальные возможности, оценить устойчивость страны в конфликтной ситуации, выявить драйверы развития. В этих условиях влиятельные акторы с низкой стабильностью представляют потенциальную опасность для региональной безопасности.

Окружающая среда и военно-политическая обстановка региона оказывает влияние на характер разрешения конфликтов. Поэтому высокоразвитая система коллективной безопасности будет способствовать благоприятному ведению и урегулированию конфликтов преимущественно невоенными методами и средствами. Вовлечение третьих сторон в тот или иной конфликт повышает вероятность применения насильственных методов его разрешения. Пространство охватывает не только физический мир, но также виртуальное пространство (кибер-) и информационное пространство.

Целью комплексного анализа акторов является поиск аутсайдеров в международной политической системе (в их числе негосударственные акторы, непризнанные государства, акторы, подвергающиеся преследованиям). Сотрудничество с ними позволит спрогнозировать поведение сторон в многосторонней среде, выявить пути достижения компромисса, определить потенциально опасные точки, пересечение которых спровоцирует конфликт. Влиятельный актор, на которого может повлиять потенциальный кризис, с большей вероятностью вмешается, чем тот, чье влияние меньше.

Стоит оценить и степень вмешательства. Чем больше действующее лицо затронуто конфликтом, тем решительнее оно будет использовать возможности своей власти. В случае наличия могущественного актора или группы акторов их вмешательство будет определяющим в разрешении кризисной ситуации. Возможные варианты действий актора, а также ограничения его свободы действий обусловлены обязательствами, которые он взял на себя в соответствии с международным правом или из собственных соображений.

На сегодняшний день действующие нормы и принципы международного права и общепризнанные политические принципы являются результатом двух мировых войн, а также холодной войны. Международное право призвано обеспечить безопасность государств и всего региона в случае конфликта. Нарушение норм и принципов международного права, с одной стороны, вызывает реакцию в международном сообществе, с другой стороны, в случае убедительной демонстрации, что какие-либо действия, в том числе военные действия, соответствуют общепринятым политическим или международно-правовым нормам, актор может получить политические дивиденды со стороны международного сообщества. Подобные тактические шаги выгодны для небольших государств, развивающихся стран. Использование открытых или спорных вопросов дает возможность отсрочить формирование альянсов против самих себя.

Анализ актуальных проблемных вопросов на фоне норм международного права позволяет выявить противоречия, которые могут решаться только политическим путем. В случае неправильной противоположной интерпретации норм в определенных случаях возникают кризисы. Противоречия также могут оказывать негативное влияние на ход существующего кризиса. Нормы же представляют собой один из инструментов обеспечения безопасности.

Кроме этого, необходимо оценить соотношение сил. В многосторонней среде не всегда сразу ясно, какие акторы противостоят друг другу, какие из них примут участие на более позднем этапе, кто нацелен на получение политических дивидендов и др. Государства берут на себя международные обязательства, и зачастую их соблюдение отвечает их собственным интересам. Однако не все государства мира имеют одинаково положительный опыт соблюдения международного права и придают ему разную степень важности.

Временные обстоятельства требуют постоянного анализа, так как в условиях кризиса правительства сталкиваются с вызовами со стороны негосударственных акторов, третьих сторон и др., а среда, в которой возникла напряженность, требует постоянного управления кризисом. Управление кризисом в многосторонней среде во многом зависит от внешних показателей, оценок временных рамок, заблаговременного планирования. Ввиду сжатых временных рамок и быстроты процессов происходит размывание границ между планированием и управлением.

В условиях гибридных войн акторы одновременно сталкиваются с несколькими кризисами в разных областях. Зачастую стороны в том или ином конфликте не заинтересованы в его неконтролируемой эскалации и даже могут объединяться в конфликтах против третьих сторон. Остается и необходимость поддерживать сотрудничество с противником в других областях. В этой связи необходимо оценить потенциальные кризисные ситуации в соответствии с их срочностью и опасностью в целях расстановки приоритетов. Кризисы, которые могут привести к нарушению государственной целостности, представляют особую опасность для государства. При отсрочке реагирования ситуация развивается не в пользу этого субъекта. При необходимости разрешения опасной кризисной ситуации целесообразно приступать к действиям, когда другие конфликты решены или находятся на паузе, государство при этом имеет много сильных союзников, снижена его зависимость от других акторов. Тем самым снижается возможность давления со стороны третьих акторов.

В ходе многостороннего сотрудничества в целях мониторинга и оценки факторов риска государства часто используют параллельные тактики сотрудничества и отказа от сотрудничества. Тактика отказа от сотрудничества может в итоге перерасти в вооруженную конфронтацию. Однако использование переговорных тактик без опоры на какие-либо инструменты силы не всегда воспринимается всерьез решительным противником. За счет замедления процесса переговоров актор выигрывает время для формирования центра тяжести своих усилий. В условиях кризиса государство, которое в одностороннем порядке полагается на военные варианты действий, может быть обвинено в милитаризме.

Заключение. Таким образом, общая оценка ситуации заключается в том, чтобы получить обзор кризиса в пространстве и времени, распознать связи с другими кризисами, оценить срочность решения кризиса и потенциальные риски, если кризис не решен вовремя. По сути, должен осуществляться стратегический мониторинг всех факторов, которые могут оказывать воздействие на ход кризиса. Такими факторами воздействия могут выступать спорные территории в территориальных спорах между государствами, районы расселения пострадавших людей в проблемах с национальными меньшинствами, области происхождения спорных ресурсов, места их обработки и способы их распределения.

Из анализа взаимосвязей между различными кризисами и акторами можно сделать прогноз относительно того, какие союзы

могут быть сформированы, предвидеть потенциально опасные моменты, действия оппонентов, объяснить нейтральность позиции, если таковые имеются, предопределить выгоду и убытки для всех сторон. Рассмотрение кризиса сквозь призму временных отношений позволяет определить последовательность, в которой необходимо решать различные проблемы, и позволяет расставить приоритеты и разработать стратегию.

Урегулирование кризисов должно оставаться в рамках правового поля с учетом принципов Хельсинкского Заключительного акта. При конкретной реализации этих принципов в рамках мирного плана или дорожной карты следует определить конкретные меры, которые будут достигнуты в ходе поэтапного выполнения взаимовыгодных договоренностей. При таком подходе при реализации каждого этапа может быть временной отрезок без значительного прогресса в мирном процессе, однако это не будет иметь негативных последствий для урегулирования кризиса в целом.

В то время, когда негосударственные субъекты все чаще стремятся участвовать в международных делах и ставят под сомнение легитимность государств, успешное управление кризисом может стать необходимым для выживания правительств и даже государств.

В условиях гибридных войн необходимо оценивать множество действующих лиц и проблем в сложной среде с учетом применимых норм. Субъекты, нарушающие общепринятые нормы, рискуют вызвать неприязнь большого числа государств и международных организаций.

Предвидение как центральная деятельность политического цикла включает в себя среди прочего выявление противоречий и проблем, которые могут привести к кризису. Результаты оценки ситуации служат основой для опережающего создания сценариев развития ситуации, включающих прогнозируемые конфликты, возможные комбинации проблем, возможные противостояния и союзы.

В целях выработки вариантов действий в короткие сроки необходимо провести мониторинг временных обстоятельств, акторов, норм, существующих проблем и самой среды.

Такой мониторинг необходим в первую очередь развивающимся независимым государствам, которые в силу своих ресурсов способны лишь ограниченно влиять на международную обстановку. Подобные акторы занимают в основном оборонительную позицию и прибегают к тактике угрозы.

Библиографические ссылки

1. Пильгун Е. В. Семантика и прагматика кризисного дискурса. Минск: ИВЦ Минфина, 2020. 203 с.
2. *Leshenyuk O.* Diplomacy of non-state actors in a turbulent world order // Дипломатия Беларуси: новые вызовы: материалы междунар. науч.-практ. конф., Минск, 24 марта 2022 г. / Белорус. гос. ун-т ; редкол.: Е. А. Достанко (гл. ред.) [и др.]. Минск: БГУ, 2022. С. 18–22.
3. *Ряховская А. Н., Кован С. Е.* Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: монография. М.: НИЦ «Инфра-М», 2016. 169 с.
4. *Охотский Е. В.* Антикризисное государственное управление в условиях глобализации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2017. № 1. С. 213–231.
5. *Лешинюк О. Н.* Интеграционная организация как форма международного сотрудничества в целях реализации повестки 2030: теоретико-функциональные аспекты // Актуальные проблемы международных отношений и глобального развития. Минск, 2021. Вып. 9. С. 227–241.
6. *Атаманчук Г. В.* О состоянии, тенденциях и проблемах российского общества (аналитические размышления). Кисловодск, 2012. С. 30.
7. *Барабанов О. Н.* Глобальное управление как тема для научного анализа // Антиглобализм и глобальное управление. Доклады, дискуссии, справочные материалы. М.: МГИМО-университет, 2006. С. 10–32.
8. *Глазьев С. Ю.* Санкции США и политика Банка России: двойной удар по национальной экономике // Вопросы экономики. 2014. Т. 9. С. 13–29.
9. *Ларионов И. [и др.]*. Антикризисное управление. М.: Дашков и К, 2019. 380 с.
10. *Охотский Е. В.* Государственное управление в кризисной ситуации // Вестник государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]. 2014. № 2-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennoe-upravlenie-v-krizisnoy-situatsii> (accessed: 29.07.2023).
11. Попов Р. А. Антикризисное управление. М: Высшая школа, 2005. 429 с.
12. *Катлин С. М., Центр А. Х., Брум Г. М.* Паблик рилейшенз: теория и практика. 8-е изд. М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2003. 624 с.
13. *Newsom D., Scott A., VanSlyke Turk J.* This is PR: the realities of public relations. 5th ed. Belmont: Wadsworth Publ. Co. XVI, 615 p.
14. *Lerbinger O.* The crisis manager: facing risk and responsibility. Mahwah: Erlbaum, 1997. XIII. 384 p.
15. *Пильгун Е. В.* Роли власти, общества и СМИ в кризисной коммуникации // Межкультурная коммуникация и профессионально ориентированное обучение иностранным языкам: материалы XI Междунар. науч. конф., посвящ. 96-летию образования Белорус. гос. ун-та, Минск, 25 окт. 2017 г. / редкол.: В. Г. Шадуrowsкий (отв. ред.) [и др.]. Минск: Изд. центр БГУ, 2017. С. 36–37.
16. *Howlett M., Ramesh M.* Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems. Oxford: Oxford University Press, 2003. 2nd ed. 321 p.
17. *Логинов А. В.* Теория политического цикла как методологическая основа для исследования политического процесса // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки [Электронный ресурс]. 2011. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-politicheskogo-tsikla-kak-metodologicheskaya-osnova-dlya-issledovaniya-politicheskogo-protssesa> (accessed: 30.07.2023).

Статья поступила в редакцию 28.08.2023

References

1. Pilgun, E. V. (2020). Semantika i pragmatika krizisnogo diskursa [Semantics and Pragmatics of Crisis Discourse]. Minsk: IVC Minfina, 203 p. (In Russ.).
2. Leshenyuk, O. (2022). Diplomacy of non-state actors in a turbulent world order. In: Diplomacy of Belarus: new challenges: materials of the international scientific and practical conference. Minsk, 24.03.2022. Minsk: BGU, p. 18–22. (In Russ.).
3. Ryakhovskaya, A. N., Kovan, S. E. (2016). Antikrizisnoe upravlenie kak osnova formirovaniya mehanizma ustojchivogo razvitiya biznesa [Anticrisis management as a basis of sustainable development business mechanism]. M.: NIC «Infra-M», 169 p. (In Russ.).
4. Okhotsky, E. V. (2017). Antikrizisnoe gosudarstvennoe upravlenie v usloviyah globalizatsii [Anticrisis State Management in Globalisation Conditions]. In: *Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya*. No. 1, p. 213–231. (In Russ.).
5. Leshenyuk, O. N. (2021). Integracionnaya organizatsiya kak forma mezhdunarodnogo sotrudnichestva v celjah realizatsii povestki 2030: teoretiko-funktsional'nye aspekty [Integration organization as a form of international collaboration for the Agenda 2030 implementation]. In: *Aktual'nye problemy mezhdunarodnykh otnoshenij i global'nogo razvitiya*. Minsk, Vol. 9, p. 227–241. (In Russ.).
6. Atamanchuk, G. V. (2012). O sostojanii, tendentsiyah i problemah rossijskogo obshchestva (analiticheskie razmyshleniya) [About conditions, trends and issues of Russian society]. Kislovodsk, p. 30. (In Russ.).
7. Barabanov, O. N. (2006). Global'noe upravlenie kak tema dlja nauchnogo analiza [Global management as a theme for scientific analysis]. In: *Antiglobalizm i global'noe upravlenie. Doklady, diskussii, spravochnye materialy*. M.: MGIMO-universitet, p. 10–32. (In Russ.).
8. Glazyev, S. Yu. (2014). Sankcii SShA i politika Banka Rossii: dvojnoj udar po nacional'noj jekonomike [The USA sanctions and the Bank of Russia policy]. In: *Voprosy jekonomiki*. Vol. 9, p. 13–29. (In Russ.).
9. Larionov, I. [etc.]. (2022). Antikrizisnoe upravlenie [Anticrisis management]. M.: Dashkov i K, 2019, 380 p. (In Russ.).
10. Okhotsky, E. V. (2014). Gosudarstvennoe upravlenie v krizisnoj situatsii [State management in a crisis situation]. In: *Vestnik gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya* [Electronic resource]. No. 2 (1). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennoe-upravlenie-v-krizisnoj-situatsii> (accessed: 29.07.2023). (In Russ.).
11. Popov, R. A. (2005). Antikrizisnoe upravlenie [Anticrisis management]. M.: Vysshaja shkola, 429 p. (In Russ.).
12. Katlip, S. M., Center, A. H., Brum, G. M. (2003). Publikatsiya: teoriya i praktika [Public relations: theory and practice]. 8th ed. M.; SPb.; Kiev: Vil'jams, 624 p. (In Russ.).
13. Newsom, D., Scott, A., VanSlyke Turk, J. (1993). This is PR: the realities of public relations. 5th ed., Belmont: Wadsworth Publ. Co., XVI, 615 p.
14. Lerbinger, O. (1997). The crisis manager: facing risk and responsibility. Mahwah: Erlbaum, XIII, 384 p.
15. Pilgun, E. V. (2017). Roli vlasti, obshchestva i SMI v krizisnoj kommunikatsii [Roles of power, society and mass media in crisis communication]. In: *Intercultural communication and professionally oriented teaching of foreign languages: materials of the XI International Scientific Conference dedicated to the 96th anniversary of the*

Belarusian State University, Minsk, 25.10.2017. Minsk: Izd. centr BGU, p. 36–37. (In Russ.).

16. Howlett, M., Ramesh, M. (2003). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Oxford: Oxford University Press, 2nd ed., 321 p.

17. Loginov, A. V. (2011). Teoriya politicheskogo tsikla kak metodologicheskaya osnova dlya issledovaniya politicheskogo processa [Theory of political cycle as a methodological basis for political process studies]. In: *Izvestiya VUZov. Povolzhskij region. Obshchestvennye nauki* [Electronic resource]. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-politicheskogo-tsikla-kak-metodologicheskaya-osnova-dlya-issledovaniya-politicheskogo-protsessa> (accessed: 30.07.2023). (In Russ.).

Received by editorial board 28.08.2023