

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ

© 2017 РУБАХА М. В.

УДК 339.972

Рубаха М. В. Теоретичні аспекти антикризового управління економічною системою

Стаття присвячена аналізу механізму антикризового управління економічною системою. Здійснено порівняльний аналіз та теоретичне розмежування понять «антикризове управління» та «управління в умовах кризи». Запропоновано механізм антикризового управління економічною системою та подано його авторське визначення. Значна увага приділена критеріям наявності кризових явищ. Виокремлено нормативний, порівняльний, соціокультурний підходи та динамічну модель існуючих соціально-економічних тенденцій у діагностуванні кризи та глибини кризових тенденцій в економічних системах. Проаналізовано можливості та перспективи реалізації механізмів, технологій та методів антикризового управління; запропоновано ряд першочергових заходів з антикризового управління та напрямів реформування механізму антикризового управління економічною системою; визначено чинники, які знижують ефективність антикризового управління в Україні в сучасних умовах.

Ключові слова: антикризове управління, антикризове регулювання, управління в умовах кризи, кризовий стан, механізм антикризового управління економічною системою, діагностування кризових тенденцій, стабілізаційні заходи.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 11.

Рубаха Марія Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту, Львівський національний університет ім. І. Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79000, Україна)

E-mail: mariya.rubakha@gmail.com

УДК 339.972

Рубаха М. В. Теоретические аспекты антикризисного управления экономической системой

Статья посвящена анализу механизма антикризисного управления экономической системой. Осуществлен сравнительный анализ и теоретическое разграничение понятий «антикризисное управление» и «управление в условиях кризиса». Предложен механизм антикризисного управления экономической системой и представлено его авторское определение. Значительное внимание уделено критериям наличия кризисных явлений. Выделены нормативный, сравнительный, социокультурный подходы и динамическая модель существующих социально-экономических тенденций в диагностике кризиса и глубины кризисных тенденций в экономических системах. Проанализированы возможности и перспективы реализации механизмов, технологий и методов антикризисного управления; предложен ряд первоочередных мер антикризисного управления и направлений реформирования механизма антикризисного управления экономической системой; определены факторы, снижающие эффективность антикризисного управления в Украине в современных условиях.

Ключевые слова: антикризисное управление, антикризисное регулирование, управление в условиях кризиса, кризисное состояние, механизм антикризисного управления экономической системой, диагностирование кризисных тенденций, стабилизационные меры.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Библ.:** 11.

Рубаха Мария Владимировна – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, денежного обращения и кредита, Львовский национальный университет им. И. Франко (ул. Университетская, 1, Львов, 79000, Украина)

E-mail: mariya.rubakha@gmail.com

UDC 339.972

Rubakha M. V. The Theoretical Aspects of Anti-Crisis Management of Economic System

The article is concerned with an analysis of the mechanism for anti-crisis management of economic system. A comparative analysis and a theoretical separation between the concepts of «anti-crisis management» and of «crisis management» were accomplished. A mechanism for the anti-crisis management of economic system has been proposed and the author's definition of this mechanism has been provided. A considerable attention has been given to the criteria for the presence of crisis events. The normative, comparative, socio-cultural approaches, and a dynamic model of existing socio-economic tendencies in diagnosing crisis together with the depth of crisis tendencies in economic systems, have been allocated. The possibilities and prospects for implementing mechanisms, technologies and methods of anti-crisis management were analyzed; a number of priority measures for anti-crisis management and directions for reforming the mechanism for anti-crisis management of economic system have been proposed; the factors that reduce the efficiency of the anti-crisis management in Ukraine in the current environment have been determined.

Keywords: anti-crisis management, anti-crisis regulation, crisis management, crisis, mechanism for the anti-crisis management of economic system, diagnosis of crisis tendencies, stabilization measures.

Fig.: 1. **Tbl.:** 2. **Bibl.:** 11.

Rubakha Mariya V. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Finance, Money Circulation and Credit, Ivan Franko National University of Lviv (1 Universytetska Str., Lviv, 79000, Ukraine)

E-mail: mariya.rubakha@gmail.com

Постійно повторювані кризи у фінансовій системі України вимагають радикальної трансформації економічних інститутів на засадах антикризового управління, адже окремі реформи державного управління не здатні привести до конструктивних комплексних змін. У таких умовах єдиною можливістю рішення є розроблення та імплементація дієвих механізмів антикризового управління економікою, які, передусім, спрямовані на усунення причин кризових явищ, а не на боротьбу з проявами, оскільки, усуваючи симптоматичні характеристики, неможливо досягнути рівноважного стану та стійкого результату стабільності в довгостроковій перспективі.

Проблематику кризових явищ і механізмів антикризового управління економічними системами досліджували А. О. Бабич [1], І. В. Барилюк [4], Т. М. Безверхнюк [2], Е. М. Коротков [3], М. І. Крупка [4], Г. М. Курошева [5], Л. О. Лігоненко [6], С. О. Маляк [8], А. А. Олешко [7], Н. В. Сапа [9; 10], І. А. Сенча [2], Т. В. Сивак [2], А. Д. Чернявський [11].

Актуальність дослідження механізму антикризового управління фінансовою системою полягає в тому, що в сучасних умовах недостатньо уваги приділяється стратегічному антикризовому державному управлінню, усі заходи для подолання кризи здебільшого спрямовані на подолання короткотермінових проявів дестабілізації без усунення причин її виникнення.

Головним завданням системи антикризового управління є розроблення та реалізація заходів з метою оперативної ідентифікації та нейтралізації широко спектра чинників, наслідком впливу яких на економіку є виникнення криз. Складність проблеми грамотного антикризового управління полягає в тому, що стратегічні рішення щодо запобігання кризовим явищам повинні бути прийняті до моменту, поки процес виникнення кризи не набув кумулятивного характеру і його наслідки не стали незворотними. Однак рішення, прийняті на ранніх стадіях виникнення кризи, ґрунтуються на слабких, а отже, не завжди об'єктивних сигналах про появу чи посилення негативних тенденцій. Тактичні ж рішення формуються та реалізуються на основі більш повної та достовірної інформації, що відображає дійсний стан фінансово-економічної системи держави, однак зазвичай часу для суттєвих змін у системі дій і заходів, спрямованих на запобігання кризи, залишається мало. У такому випадку можливим є застосування або надзвичайних превентивних заходів, які ще можна організувати, або спрямування зусиль на подолання кризи, яка вже настала [10, с. 170].

У науковій літературі сформувалися дещо різні трактування поняття «криза» та «антикризове управління», однак базою для них усіх є необхідність визначення причин кризових процесів з метою подальшого цілеспрямованого впливу.

Російський економіст Е. Коротков, вважає, що «антикризове управління» – це управління, яке базується на передбаченні загрози кризи, аналізі її причин, розробленні заходів щодо зменшення її негативних наслідків і використання кризових явищ для подальшого розвитку системи [3, с. 96].

На думку А. Чернявського, головним завданням антикризового управління є розроблення найменш ризикових рішень, які б дали змогу досягти поставленої мети з мінімізацією вкладення додаткових фінансових ресурсів і негативних наслідків [11, с. 34].

Г. Курошева визначає антикризове державне управління як сукупність зовнішніх та внутрішніх впли-

вів, що забезпечують на всіх стадіях життєвого циклу системи відновлення та стабілізацію її роботи (якщо вона знаходиться в кризовому становищі) чи запобігання гальмуванню (не зниження) темпів або обсягів, де існують слабкі ознаки кризового становища [5, с. 28].

А. Лігоненко розуміє антикризове управління як спеціальне, постійно організоване управління, спрямоване на оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для своєчасного його подолання для забезпечення відновлення життєздатності окремої системи [6, с. 161].

Н. Сапа сутністю антикризового державного управління вважає відносини між людьми під час цілеспрямованого впливу на суспільні процеси, виявлення законів формування відносин антикризового управління для встановлення принципів антикризової управлінської діяльності, форм і методів їх здійснення [10, с. 155]. Результатом антикризової управлінської діяльності є рішення, які спрямовані на реалізацію виходу із кризи, що потребує поглиблення антикризової діяльності, удосконалення функцій управління, які перебувають під впливом факторів об'єктивного та суб'єктивного характеру.

Варто відрізнити поняття «антикризове управління» та «управління в умовах кризи» (табл. 1).

Антикризове управління спрямоване на забезпечення стабілізації та створення умов для динамічного розвитку, на противагу йому управління в умовах кризи локалізує свою дію лише на заходах оперативного характеру, що не мають тривалого ефекту.

Успішне здійснення управлінських функцій можливе лише за умов, якщо відомі тенденції поведінки системи, її характеристики та ознаки стану, настання певних фаз та етапів розвитку. З іншого боку, для того, щоб вчасно розпізнати ознаки кризи, потрібно мати у своєму розпорядженні чітку систему критеріїв її оцінки; успішно боротися з кризою можна, тільки володіючи перевіреними й ефективними методами антикризового управління [2, с. 29].

Таблиця 1

Порівняння понять «антикризове управління» та «управління в умовах кризи»

Антикризове управління	Управління в умовах кризи:
Метою є довгостроковий розвиток, а не отримання миттєвого ефекту	Необхідність отримання миттєвого результату, який можливо матиме негативні наслідки в майбутньому
Короткострокові цілі та завдання підпорядковані загальній стратегії розвитку	Відсутність стратегічних цілей і завдань, короткостроковий характер планування
Прагнення до отримання максимальних позитивних результатів від кризи та максимальне зменшення негативних впливів	Прагнення до акумулювання грошових ресурсів для уникнення миттєвих проблем, що призведе до вимушених втрат
Рациональне використання існуючих ресурсів у результаті переходу до інноваційного типу розвитку, відповідно до світових тенденцій та зміни технологічного устрою	Жорстка економія ресурсів за рахунок зменшення витрат на розвиток, інновації, нововведення шляхом зменшення потреб ресурсів на здійснення перетворень
Використання заходів активного характеру під час розроблення стратегічних і тактичних планів	Використання заходів захисного характеру (скорочення виробництва, продаж об'єктів, скорочення робочих місць тощо)
Фінансування та інвестування пріоритетних проектів та галузей на шляху до забезпечення конкурентоспроможності країни у світовій економіці	Призупинення інвестиційної діяльності, інноваційних проектів, закриття галузей, що не працюють ефективно на цей час і не є прибутковими в цей період

Джерело: складено за [9, с. 195].

Вважаємо доцільним виділити *авторське визначення антикризового управління*, під яким варто розуміти систему превентивних заходів держави щодо запобігання/подолання кризових явищ з орієнтацією на забезпечення інноваційного розвитку, конкурентоспроможності та ділової активності в довгостроковій перспективі.

Механізм антикризового управління пропонуємо розглядати як сукупність економічних і загальноуправлінських важелів впливу на економічну систему, функціонування якої реалізується з урахуванням визначених принципів на основі відповідного нормативно-правового та інформаційного забезпечення та зорієнтоване на підвищення конкурентоспроможності, активізацію інноваційного розвитку, збільшення сукупного попиту в економічній системі держави [4, с. 217]. Наочно авторський антикризовий механізм управління економічною системою представлено на *рис. 1*.

З метою запобігання чи успішного подолання кризових явищ у будь-якій сфері чи рівні функціонування економічних суб'єктів необхідно знати головні ознаки кризи та критерії оцінки глибини кризової ситуації.

Такі критерії дають змогу визначити, наскільки ситуація близька до кризової, їх застосовують при виборі стратегії виходу з кризи та визначаючи послідовність впровадження тактичних управлінських рішень. Вихід з кризової ситуації є керованим етапним процесом. Успішність антикризового менеджменту обумовлена зокрема своєчасністю визначення ознак кризових явищ. При діагностуванні кризових тенденцій у всіх сферах діяльності можна враховувати і застосовувати такі підходи:

- ★ *нормативний підхід* – використовують для визначення стану кожної сфери діяльності на момент діагностування кризи в порівнянні із прийнятими та законодавчо закріпленими показниками функціонування фінансово-економічної системи на макро- і макрорівнях;
- ★ *динамічна модель існуючих соціально-економічних тенденцій* – дає змогу виявити висхідні та низхідні тенденції в розвитку політичних, соціальних та економічних систем, визначити напрями в розробленні антикризових заходів, передбачає їхній своєчасний контроль та коригування.

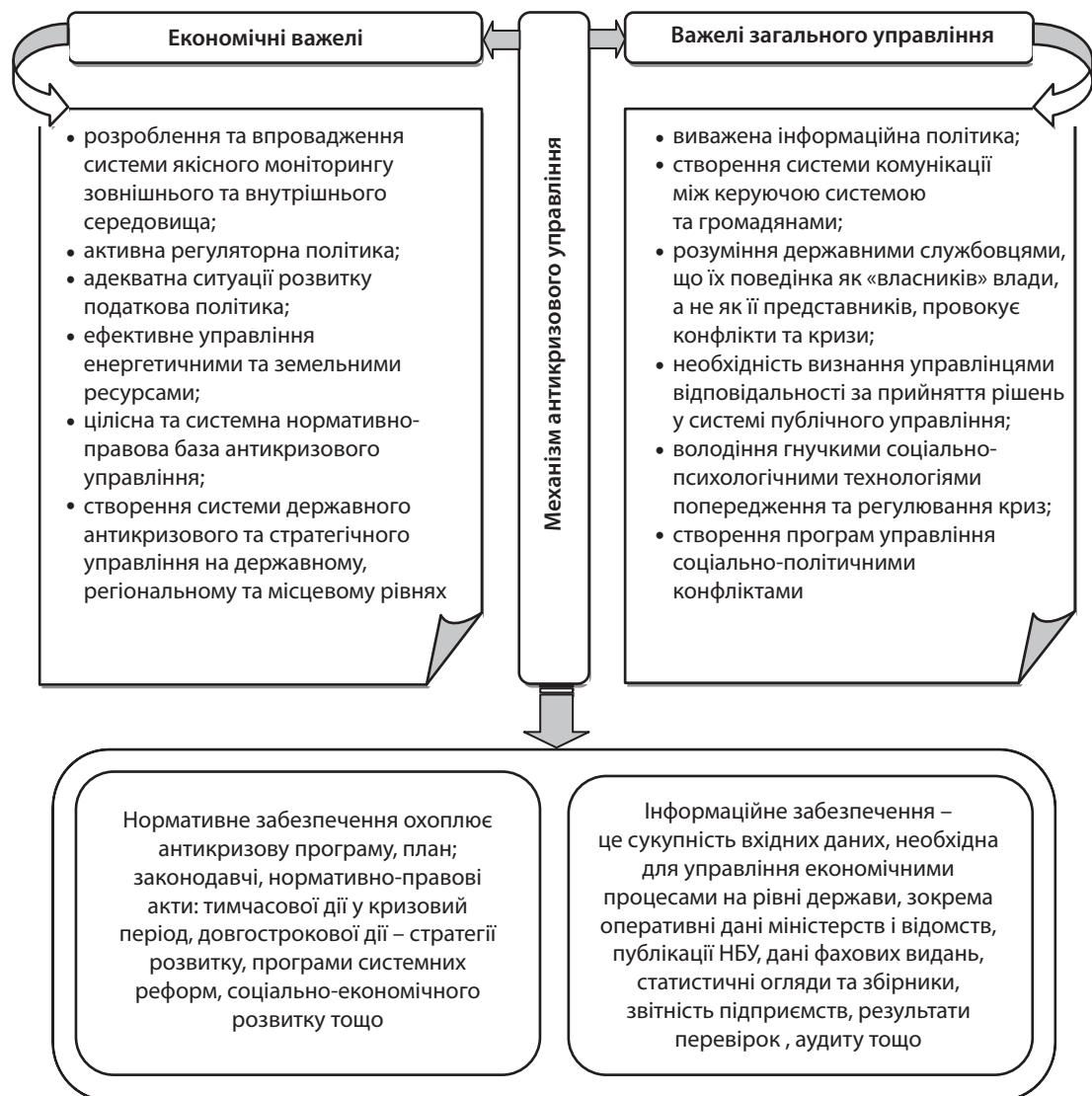


Рис. 1. Механізм антикризового управління економічною системою

Джерело: складено за [4, с. 218; 7, с. 98–100; 10, с. 163].

- ✦ *порівняльний підхід* – використовується для з'ясування причин негативних тенденцій у суспільних процесах, а також передбачає врахування впливу макроекономічних чинників і показників на стан політико-економічної системи. Цей підхід дає змогу порівнювати країни, їх регіони та інтеграційні об'єднання в межах світової фінансової системи за спільними кумулятивними показниками;
- ✦ *соціокультурний підхід* – застосовують для виявлення можливостей подолання кризи в різних сферах суспільного життя з урахуванням у антикризових заходах настроїв і можливостей населення [1, с. 4–5].

Реалізація вищенаведених підходів є необхідною умовою ідентифікації проявів кризи, їх локалізації та усунення, адже кризи можна передбачувати, прискорювати, випереджати, відсувати, пом'якшувати; до криз можна та необхідно готуватися; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, знань та досвіду; кризові ситуації можуть бути до деякого моменту керованими, тому управління кризовими процесами здатне мінімізувати їх наслідки.

Реалізація механізмів, методів та технологій антикризового управління економічними процесами значною мірою ускладнюється:

- ✦ зростанням кількості та тісноти внутрішніх зв'язків фінансової системи, що обумовлює необхідність урахування наслідків впливу методів управління на всю сукупність елементів системи;
- ✦ зростанням залежності фінансової системи від факторів зовнішнього середовища, що збільшує ймовірність зовнішніх ризиків і знижує ефективність управління;
- ✦ комплексністю проблем і протиріч, що вимагає їх вирішення в поєднанні технічного, економічного, соціального та управлінського аспектів;

- ✦ динамічністю та низькою передбачуваністю змін як зовнішнього, так і внутрішнього середовища фінансової системи, що потребує швидкої реакції на зміни та обумовлює необхідність розробки альтернативних стратегій управління, залежно від стану системи та зовнішнього середовища [2, с. 27].

Окремою підсистемою антикризового управління є регулювання. При дослідженні проблематики антикризового регулювання слід чітко розмежовувати економічні категорії: «антициклічне регулювання» та «антикризове регулювання».

Заходи антициклічного регулювання застосовуються державою з метою згладжування економічних циклів та пом'якшення циклічних криз. *Антициклічне регулювання економічних процесів* – це цілеспрямовані дії державного механізму щодо виробничого циклу в економіці стосовно товарів та послуг з метою зменшення глибини циклічних кризових процесів, стабілізації фінансово-господарської системи та підвищення темпів зростання в економіці. Політика згладжування циклічних коливань визначається як політика протидії, що полягає в регулюванні циклічних процесів у протилежному напрямі відносно коливань економічної кон'юнктури. У період спаду держава проводить політику активізації ділової активності, а у період зростання – стримування ділової активності.

У сучасній світовій економіці характерним для антициклічного регулювання є застосування комплексу інструментів грошово-кредитної (забезпечення цінової стабільності, таргетування інфляції, стійкого зростання ВВП і прогнозованого валютного курсу протягом економічного циклу) і фіскальної політики (у формі дискреційного впливу; автоматичної фіскальної стабілізації ринку).

Антикризове регулювання національної економіки складається з таких елементів (табл. 2).

Таблиця 2

Елементи антикризового регулювання економіки

Елемент	Характеристика
Цілі	<i>Стратегічна:</i> формування антикризового потенціалу задля протистояння зовнішнім та внутрішнім збуренням і стимулювання чинників економічного розвитку, спрямованих на побудову постіндустріально-інформаційної господарської системи. <i>Тактичні:</i> формуються залежно від виду, типу, причин і специфіки протікання кризових явищ
Суб'єкт	Органи державного управління відповідно до функціонального розподілу обов'язків
Об'єкт	Економічна криза та чинники циклічності економічного розвитку, заощадження та інвестиції, зайнятість, людський капітал, інфляція, інноваційний потенціал, податки тощо
Інструменти	Грошово-кредитна, бюджетно-податкова, соціальна, інвестиційна, інноваційна, структурна політики; прогнозування кризи, програмування, планування посткризового відновлення;
Критерій ефективності	Зменшення глибини падіння, тривалості, масштабів та негативних наслідків кризи та посткризової депресії
Нормативно-правове поле	Антикризова програма, план; законодавчі, нормативно-правові акти
Фактори впливу	Зовнішні (наднаціональні); внутрішні
Моделі за масштабами державного втручання	<i>Неоліберальна</i> (використання ідей монетаризму в подоланні кризи); <i>кейнсіанська</i> (регулювання заощаджень та інвестицій, зайнятості, інноваційного розвитку, податкового стимулювання підприємницької діяльності)

Елемент	Характеристика
Принципи	<p><i>Загальні:</i> ефективності; справедливості; стабільності; системності державного впливу; адекватності оптимального поєднання адміністративних та економічних важелів; поступовості та етапності; дотримання матеріально-фінансової збалансованості; наукової обґрунтованості; забезпечення єдності стратегічного і тактичного регулювання.</p> <p><i>Специфічні:</i> зорієнтованість на досягнення стратегічних цілей циклічного розвитку; підпорядкованість стратегічним цілям суспільного розвитку; прозорість і відкритість прийняття та реалізації антикризових заходів; своєчасність прийняття антикризових заходів; узгодженість та координованість із державними антикризовими програмами</p>

Джерело: складено за [7, с. 98].

Генеральною ж метою антикризового регулювання є не згладжування економічних циклів, а уникнення та мінімізація негативних наслідків кризових явищ і процесів. Антикризове регулювання здійснюється у всіх стадіях протікання як циклічної, так і нециклічної кризи – від періоду зародження кризи до моменту виходу з неї, а також передбачає прогнозування криз і застосування превентивних заходів до моменту її настання.

Антикризове регулювання як макроекономічна категорія являє собою сукупність дій органів державного регулювання, спрямованих на упередження та захист соціально-економічної системи й окремих суб'єктів ринкових відносин від кризових ситуацій з метою стабілізації й адаптації системи до умов, що постійно змінюються. Об'єктами державного антикризового регулювання є економічний цикл, умови нагромадження капіталу, зайнятість, грошовий обіг, платіжний баланс, податки, ціни тощо [7, с. 98].

Усі вищенаведені елементи механізму антикризового регулювання економіки повинні враховуватися в умовах нестабільності, адже нехтування хоча б одним із них може призвести до недієздатності цілого механізму.

Отже, стабільний економічний розвиток та економічне зростання мають бути основною метою антикризового управління. Воно не повинно перетворюватись в управління в умовах кризи, коли ситуація диктує вимоги для антикризових заходів. Для беззаперечної ефективності механізму криза повинна бути своєчасно виявлена, а використання інструментів впливу має спрямовуватися не на усунення оперативних проблем, а на викорінення причини кризових явищ. Дестабілізація економічної ситуації – нормальне явище навіть для розвинених країн, адже економічні цикли мають як піднесення, так і спади, у таких умовах застосовують антициклічне регулювання (спрямоване на недопущення розгортання кризи). У випадках розвитку таких процесів застосовується антикризове регулювання – як комплекс дій, що спрямовані на усунення причин та наслідків кризи.

Найпопулярнішими у світовій практиці використання антикризових заходів є ті, що спрямовані на безпосередню підтримку суб'єктів господарювання реального та фінансового секторів економіки, які потерпають від кризи. Реалізація таких заходів повинна привести до відновлення або стимулювання економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності компаній та еко-

номіки, зростання ВВП і податкових надходжень, залучення прямих і портфельних іноземних інвестицій тощо.

Системність, значна глибина та різносторонність проявів кризи в економіці України свідчать про відсутність можливості досягнення тривалого ефекту тільки за рахунок стабілізаційних заходів, що застосовуються у монетарній та фіскальній сферах [8, с. 71]. Без відновлення позитивних тенденцій економічної активності будь-які заходи антикризового макроекономічного регулювання будуть спрямовані на боротьбу із симптомами кризи, а не з її витоками і втягнуть країну в циклічне самовідтворення економічного спаду. Саме тому антикризовий механізм управління фінансовою системою має бути сформованим не за принципом «стабілізація, а потім зростання», а «стабілізація через зростання». У зв'язку з цим першочерговим заходом повинно бути створення підґрунтя для економічного зростання, що може бути реалізовано через сприяння модернізації основного капіталу підприємств, збільшення внутрішнього попиту, активізацію експортної діяльності чи привабливості прямих іноземних інвестицій. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бабич А. О.** Формування концепції державного антикризового управління в Україні. *Державне будівництво*. 2009. № 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/doc/1/04.pdf>
2. **Безверхнюк Т. М., Сенча І. А., Сивак Т. В.** Державний механізм антикризового управління на засадах проектного підходу: обґрунтування предметного поля. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Сер.: Державне управління*. 2014. Вип. 2. С. 23–29.
3. **Коротков Э. М.** Антикризисное управление: учебник. М.: ИНФРА-М, 2008. 620 с.
4. **Крупка М. І., Рубаха М. В., Барилук І. В.** Стратегія фінансування розвитку бізнес-структур в Україні: монографія. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2016. 310 с.
5. **Курошева Г. М.** Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие в области производственного менеджмента. СПб.: Речь, 2002. 372 с.
6. **Лігоненко Л. О.** Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 161–170.
7. **Олешко А. А.** Антикризове регулювання національної економіки: теорія і практика: монографія. Ірпінь: Вид-во НУД-ПСУ, 2012. 350 с.
8. **Рубаха М. В., Малко С. О.** Проблемні аспекти антикризового макроекономічного регулювання в Україні. *Молодий вчений*. 2015. № 10 (2). С. 69–72.

9. Сапа Н. В. Наукові і праксеологічні засади формування механізмів антикризового державного управління в Україні та напрями їх впровадження. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2012. Вип. 49. С. 191–204.

10. Сапа Н. В. Теоретико-методологічні засади аналізу теорії циклів в контексті антикризового державного управління. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2010. Вип. 40. С. 155–171.

11. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: МАУП, 2006. 256 с.

REFERENCES

Babych, A. O. "Formuvannya kontseptsii derzhavnoho antykrizovoho upravlinnia v Ukraini" [Formation of the concept of state crisis management in Ukraine]. *Derzhavne budivnytstvo*. 2009. <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/doc/1/04.pdf>

Bezverkhniuk, T. M., Sencha, I. A., and Syvak, T. V. "Derzhavnyi mekhanizm antykrizovoho upravlinnia na zasadakh proektnoho pidkhodu: obgruntuvannya predmetnoho polia" [State mechanism of crisis management on the principles of the project approach: substantiation of the subject field]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Ser.: Derzhavne upravlinnia*, no. 2 (2014): 23-29.

Cherniavskiy, A. D. *Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom* [Anti-crisis management of the enterprise]. Kyiv: MAUP, 2006.

Krupka, M. I., Rubakha, M. V., and Baryliuk, I. V. *Stratehii finansuvannya rozvytku biznes-struktur v Ukraini* [Strategies for financing business development in Ukraine]. Lviv: LNU im. Ivana Franka, 2016.

Kurosheva, G. M. *Teoriya antikrizisnogo upravleniya predpriyatiyem: uchebnoye posobiye v oblasti proizvodstvennogo menedzhmenta* [The theory of anti-crisis management of the enterprise: a manual in the field of production management]. St. Petersburg: Rech, 2002.

Korotkov, E. M. *Antikrizisnoye upravleniye* [Anti-crisis management]. Moscow: INFRA-M, 2008.

Lihonenko, L. O. "Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomiky znan ta intelektualizatsii menedzhmentu" [Anti-crisis management of the enterprise in the conditions of knowledge economy and intellectualization of management]. *Ekonomichnyi forum*, no. 1 (2016): 161-170.

Oleshko, A. A. *Antykrizove rehuliuвання natsionalnoi ekonomiky: teoriia i praktyka* [Anti-crisis regulation of the national economy: theory and practice]. Irpin: Vyd-vo NUDPSU, 2012.

Rubakha, M. V., and Malko, S. O. "Problemni aspekty antykrizovoho makroekonomichnoho rehuliuвання v Ukraini" [Problematic aspects of anti-crisis macroeconomic regulation in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, no. 10 (2) (2015): 69-72.

Sapa, N. V. "Teoretyko-metodolohichni zasady analizu teorii tsykliv v konteksti antykrizovoho derzhavnoho upravlinnia" [Theoretical and methodological principles of analysis of the theory of cycles in the context of anti-crisis public administration]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, no. 40 (2010): 155-171.

Sapa, N. V. "Naukovi i prakseolohichni zasady formuvannya mekhanizmiv antykrizovoho derzhavnoho upravlinnia v Ukraini ta napriamy yikh vprovadzhennia" [Scientific and Practical Principles of the Creation of Mechanisms of Anti-crisis State Administration in Ukraine and directions of their implementation]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, no. 49 (2012): 191-204.