

УДК 338.2: 338.242

Черниш І.В., к.е.н., доцент

доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Полтавський національний технічний університет
ім. Юрія Кондратюка

УПРАВЛІННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ЯК БАЗОВІ ФУНКЦІЇ АНТИКРИЗОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

Анотація. У статті розкрито сутність державної політики, виокремлено роль державного управління у державній політиці, розглянути сутність державного регулювання у процесі формування державної політики, розкрито сутність антикризової державної політики, антикризового державного управління та антикризового державного регулювання, проведено етапізацію антикризової державної політики.

Abstract. The article deals with the nature of public policy. The role of public administration in public policy has been singled out. The nature of government regulation in the process of public policy formation has been considered. The essence of the anti-crisis public policy, anti-crisis state management and anti-crisis government regulation has been described. The periods of anti-crisis government policy have been presented.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку національної економіки та галузей, внаслідок негативного впливу світової фінансової кризи та неконкурентоспроможного рівня суб'єктів господарювання відбуваються кризові явища. Вирішення проблеми подолання кризових явищ на рівні національної економіки та у будь-якій галузі пов'язується з удосконаленням процесів управління та регулювання взагалі та, зокрема – державного антикризового управління та регулювання. В цих умовах необхідно проводити жорстку державну політику з метою захисту національних суб'єктів господарювання, відбудувати її основи з використанням кейнсіанської моделі, впроваджувати протекціоністські заходи. При цьому необхідно вдосконалювати основні функції антикризової державної політики – антикризове державне управління та антикризове державне регулювання.

Засади такої політики спираються на те, що у процесі антикризового державного управління органам виконавчої влади необхідно використовувати взаємопов'язані функції менеджменту (організації, координації, контролю, планування та прогнозування) з метою усунення існуючих суперечностей системного порядку – розбалансованості між галузями та регіонами. У свою чергу, антикризовість державного регулювання полягає у здатності державних інституцій (органів виконавчої влади) у процесі управління використати найбільш ефективні форми та методи, що нададуть допомогу суб'єктам господарювання протистояти кризовим тенденціям, що є необхідним засобом проведення антикризової державної політики задля розвитку будь-якої галузі та національної економіки у цілому.

Аналіз досліджень і публікацій за визначеною проблемою. У той же час, як свідчить результат проведених досліджень, серед учених, які займаються вивченням проблем антикризового розвитку економіки не існує загально визнаних і досконалих підходів до сприйняття сутності антикризового державного управління та антикризового державного регулювання, що ускладнює проведення ефективної антикризової державної політики. Не дивлячись на значний інтерес науковців і вчених до проблематики попередження та нейтралізації криз у соціально-економічних системах, на цей час не існує загально визнаного поняття «антикризова державна політика», та не розкривається її сутність. Здебільшого надається характеристика її складовим – антикризовому державному регулюванню та антикризовому управлінню, сутність яких наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика понять «антикризове державне регулювання» та «антикризове державне управління»

Сутність поняття «антикризове державне регулювання»	Сутність поняття «антикризове державне управління»
<p>Політика держави у сфері антикризового регулювання націлена на виробіток та реалізацію стратегії соціально-економічного розвитку, націленого на пом'якшення наслідків кризових ситуацій та забезпечення збалансованого стану економічних агентів і державної системи влади (Вікіпедія [1]);</p> <p>це макроекономічна категорія, що вміщує заходи нормативно-правового, організаційно-економічного впливу з боку держави у масштабах економіки країни, регіону в цілому, які націлені на захист суб'єкту ринкових відносин від кризових ситуацій, або на попередження банкрутства на засадах чинного законодавства, соціальних гарантій та захисту (Словник із менеджменту та</p>	<p>Процес застосування форм, методів і процедур, які націлені на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності підприємця, підприємства, галузі, створення та розвиток умов для виходу з кризового стану; управління в умовах ризику та система управлінських заходів із діагностики, попередження та нейтралізації кризових явищ та їх причин на всіх рівнях економіки (Вікіпедія [1]);</p> <p>програма дій, які повинні бути здійсненими негайно при прояві негативної ситуації; управління, в якому передбачено небезпеку кризи, аналіз його причин, заходів зі знищення негативних наслідків кризи; сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур (Словник із менеджменту та економіки [2]);</p> <p>управління, яке ґрунтується на передбаченні загрози кризи, аналізі її ознак, заходів щодо зниження негативних наслідків [3];</p> <p>сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретної системи; постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладено систему методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних і часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєдіяльності та недопущення ліквідації (суб'єкта,</p>

<p>економіки [4]);</p> <p>база для прийняття антикризових програм, удосконалення законодавства щодо питань антикризової політики держави та підтримки суб'єктів господарювання в умовах кризи, вжиття заходів із регіонального антикризового регулювання та контролю, допомоги ключовим виробництвам [7].</p>	<p>системи – авт.) [5, с.29, 31];</p> <p>вид управління при якому діють механізми передбачення та моніторингу кризи, аналізу її природи, вірогідності ознак, при якому вживаються методи зниження негативних наслідків кризи, а результати використовуються задля майбутнього більш стійкого розвитку [6, с.8];</p> <p>система стратегічних заходів, спрямованих на попередження кризової ситуації, а в разі її виникнення – система заходів щодо виходу з кризи з урахуванням всіх наявних можливостей з мінімальними витратами і досягненням позитивного результату в майбутньому [8, с.8];</p> <p>система управлінських заходів щодо діагностики, оцінки, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ, за аналізом причин їх виникнення [9; 10, с.36].</p>
---	--

Виділення невирішеної частини загальної проблеми. Очевидно, що між двома цими поняттями існує відзнака, що логічно. Однак, при цьому, існують методологічні неточності як при характеристиці антикризового державного регулювання, так і при характеристиці антикризового державного управління, до яких можна віднести наступні: - при характеристиці антикризового державного регулювання не вказується на необхідність застосування форм і методів, які є основою проведення державної політики, та без яких сам процес державного регулювання не може бути здійсненим; - у жодному з наведених визначень антикризового державного регулювання не вказується на те, що цей процес є інструментом антикризової державної політики та не визначається сам суб'єкт (державні інституції), який цей процес здійснює; - при характеристиці антикризового державного управління, знов таки, не вказується керуючий суб'єкт, та у жодному з визначень не йдеться про те, що цей процес є складовим у загальній державній політиці; - при тому, що в окремих характеристиках антикризового державного управління помилково визначаються форми та методи, які використовуються як інструменти при державному регулюванні ([1; 2; 6]), у жодному з визначень не вказується на зв'язок із цим процесом; - при тому, що як антикризове державне регулювання, так і антикризове державне управління є процесами, що націлені на попередження та усунення кризи, лише в одному з наведених визначень ([1]) на цьому робиться акцент; - при тому, що як при антикризовому державному регулюванні, так і при антикризовому державному управлінні акценти повинні бути зміщеними не тільки на пом'якшення або ліквідацію кризи, але й на її попередження, лише за джерелами [3; 4; 6; 8; 9; 10] наведено характеристики, що відповідають цій вимозі.

Формування цілей статті, постановка завдань. Отже, виходячи з окреслених проблем, стає очевидним, що антикризове державне управління та

регулювання є різними процесами за своєю сутністю, але, при цьому – є складовими базовими функціями антикризової державної політики. Для доказу цього твердження необхідно розкрити сутність державної політики, виокремити роль державного управління у державній політиці, розглянути сутність державного регулювання у процесі формування державної політики, розкрити сутність антикризової державної політики та конкретизувати, на цих основах, сутність антикризового державного управління та антикризового державного регулювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. У самому понятті «політика» вже закладено управлінську роль держави, де метою її проведення є поліпшення та розвиток економіки та суспільства. Необхідність виділення управлінської функції та підпорядкованість будь-яких механізмів державного управління державній політиці витікає також із окремих визначень цього поняття вченими-економістами: так, Мальвілем А.Ю. звертається увага на те, що державна політика вміщує у собі взаємодію управлінських блоків інституційного механізму, які націлені на розробку та реалізацію стратегічних цілей та рішень [11]; у дослідженнях Коваленко Є.Г. та Холопова В.А. державна політика розглядається в якості системи взаємопов'язаних, послідовних управлінських впливів, які поєднані єдністю мети, об'єкту та принципів діяльності [12; 13, с.77]; Сморгунов Л.В. вважає, що державна політика є «...політичним процесом управлінського впливу інститутів виконавчої влади держави на основі сфери суспільства..., всі компоненти й аспекти функціонування та розвитку економіки, соціальної сфери й інших підсистем суспільства...» [14, с.67]; на думку американського вченого Дж. Лунна, у державній політиці визначається інституціональна управлінська практика «державної бюрократії», націлена на задоволення суспільних потреб [15, с.4]; Петренко І. вважає, що сутністю державної політики є «...безпосереднє управління та керівництво суспільством державними органами на основі єдиних цілей, принципів, методів...» [16]; Глазунов Н. сам термін «державна політика» характеризує як «вплив чи безпосереднє управління державою різними сферами суспільного життя шляхом використання правових, адміністративних, економічних чи політичних інструментів...» [17, с.115].

На основі узагальнення цих точок зору стає логічним розглядати сам процес управління в якості складової механізму антикризової державної політики, та функція управління є засобом подолання кризових явищ суб'єктом управління (органами виконавчої влади).

У свою чергу, державне регулювання є також інструментом державної політики, а, відтак – у механізмі антикризової державної політики повинен бути визначеним цей процес, завдяки якому суб'єктом управління відбираються найбільш ефективні форми та методи, що дозволять мінімізувати негативний вплив і ліквідувати кризові явища. Така точка зору ґрунтується на доказі того, що державне регулювання є необхідним інструментом державної політики задля попередження та подолання кризових явищ у туристичній галузі в Україні. З іншого боку, державне регулювання є управлінським процесом

діяльності органів виконавчої влади, які використовують у ньому певні форми та методи за сферами, де й виникають кризові явища. Саме завдяки державному регулюванню у рамках державної політики здійснюються заходи, відтворюються процеси у різних сферах економіки, досягаються пріоритети державної політики відносно всіх сфер, створюються передумови для їх розвитку.

Відтак стає очевидним і логічним розглядати процес державного регулювання в якості функції антикризової державної політики при тому, що завдяки цьому процесу реалізується як управлінська функція в діяльності державних інституцій, так і застосовуються ними відповідні форми і методи задля подолання кризових явищ на рівні національної економіки та галузей.

Певні здобутки при вирішенні проблем розробки та впровадження ефективної державної антикризової політики маються як серед зарубіжних учених, так і серед українських. При цьому звертають на себе увагу саме ті дослідження, в яких мається цінність щодо формування механізму антикризової державної політики з урахуванням значущості управління та регулювання – як функцій та (або) складових елементів її проведення.

Так, зокрема, певний інтерес викликають результати досліджень таких учених, як: Уткін Е.А., Грязнов А.Г. та Кожевніков М.М., які зробили вагомий внесок у формування засад управлінської діяльності при реалізації державної антикризової політики [18-20]; Медведєв В.А., Шакуум М.Л. і Львов Д.С., які займаються проблемами регулювання кризових явищ у межах державної антикризової політики у соціальній сфері [21-23]; Соловйов К.А., Фомічов А.Н., Балдін К.В. і Філін С.А., які на особливу увагу у своїх дослідженнях відводять питанням антикризового державного регулювання та розробці методів оцінки кризисів як в економічній, так і в соціальній сфері, а також ризикам, що в них виникають внаслідок впливу кризових явищ [24-26].

У той же час, у комплексі процеси антикризових державного регулювання та управління не враховуються та не визначаються в якості взаємодоповнюючих функцій антикризової державної політики. Отже мається методологічна неточність «відриву» цих понять одночасно від сутності державної політики, що націлена на попередження, нейтралізацію та усунення кризових явищ.

Вирішення цієї наукової проблеми потребує уточнення понять «антикризове державне регулювання» та «антикризове державне управління», яким надається наступне визначення:

- Антикризове державне регулювання – це складовий процес і функція державної політики, націлених на попередження, нейтралізацію та усунення кризових явищ у соціально-економічних системах на національному, галузевому, регіональному та локальному рівнях економіки, усунення причин їх виникнення і наслідків розвитку, що здійснюється та реалізується органами виконавчої влади шляхом застосування ефективних форм і методів, що забезпечує попередження зруйнування та подальший стратегічний розвиток цієї системи та її підсистем (сфер).

- Антикризове державне управління – це складовий процес і функція державної політики, що проводить та реалізує орган виконавчої влади – суб'єкт управління соціально-економічного системного в особі державних інституцій на національному, галузевому, регіональному та локальному рівнях економіки з метою попередження, нейтралізації та усунення кризових явищ у будь-якій з підсистем із використанням усіх функцій менеджменту задля подальшого стратегічного розвитку цієї системи.

У наданих визначеннях двох понять, поруч із спільною характеристикою щодо приналежності до більш складного процесу державної політики та спільним визначенням суб'єкту управління, що не потребує додаткових пояснень, спільною являється й виділення загальної мети за етапами (попередження, нейтралізація та усунення кризових явищ).

Такий підхід обґрунтований, виходячи з того, що поза форм і методів державного регулювання не можливо реалізувати управлінську функцію антикризової державної політики (або провести антикризове державне управління). З решти, етапізація процесів за трьома цілями витікає з трьох можливих варіантів застосування функцій державного регулювання, виходячи зі стану економіки [1], трьох визначених ученими напрямків реалізації антикризової економічної політики держави [27, с.60], самої динаміки протікання криз в економічних системах, сутності державного управління та диференції функцій, залежно від сили впливу кризи [5, с.111; 10, с.41; 30].

Так, виходячи зі стану економіки, у рамках державної політики державними інституціями реалізуються наступні функції державного регулювання: при стабільному стані – моніторинг поточного стану, вдосконалення законодавства, структури державного управління та апарату управління; при нестійкому (передкризовому) стані – підвищення державного контролю за діяльністю підприємств і галузей, підтримка їх державними замовленнями, вдосконалення тарифів і цін; при розвитку кризи – фондів розподіл ресурсів, вибіркова підтримка стратегічно важливих підприємств і галузей, жорстке регулювання процесів оборту, ціноутворення, доходів і споживання [1].

Виходячи з напрямків економічної політики держави: у передкризовому стані – регулювання коливань економічної активності у суспільстві; профілактика та попередження кризових явищ; кризовий стан – стабілізація та згладжування негативного впливу кризи; розвиток кризи – зменшення руйнівних наслідків [27, с.60].

Виходячи з динаміки протікання: у латентний період – прихована криза, коли можуть виникнути передумови кризи; у період загострення протиріч – погіршення економічних показників, розбалансування взаємозв'язків між елементами системи; у період пом'якшення кризи – створення передумов для подолання кризових явищ, перехід до стану депресії, забезпечення тимчасової рівноваги між елементами системи з метою відбудови нової.

Виходячи з сутності державного управління та диференції функцій, залежно від впливу кризи: передкризове – своєчасне виявлення та вирішення проблем (прийняття рішень на попередження); управління в умовах кризи –

стабілізація нестійких станів і збереження керованості системою; управління процесами виходу з кризи – мінімізація втрат і витрачених можливостей під час виведення з кризи [5, с.111-112; 10, с.41; 28].

На основі вищевикладеного надається наступна характеристика етапів антикризової державної політики (табл. 2).

Таблиця 2

Етапізація антикризової державної політики

Критерії етапізації	Характеристика етапів		
	попередження кризи	нейтралізація кризи	усунення кризи
1	2	3	4
<u>Стан економіки:</u>			
стабільний	вдосконалення законодавства, структури та апарату державного управління	—	—
не стійкий (передкризовий)	вдосконалення законодавства, структури та апарату державного управління	підвищення державного контролю за підприємствами та галузями, впровадження держ. замовлень, вдосконалення тарифної та цінової політики	—
розвиток кризи	вдосконалення законодавства, структури та апарату державного управління	підвищення державного контролю за підприємствами та галузями, впровадження держ. замовлень, вдосконалення тарифної та цінової політики	фондовий розподіл ресурсів, селективна підтримка галузей і підприємств, підвищення контролю за ціноутворенням, обігом доходів і споживання
<u>Напрями антикризової економічної політики:</u>			
передкризовий стан	регулювання коливань економічної активності у суспільстві	—	—
кризовий стан	регулювання коливань економічної активності у	стабілізація економіки та згладжування негативного впливу	—

	суспільстві	кризи	
розвиток кризи	регулювання коливань економічної активності у суспільстві	стабілізація економіки та згладжування негативного впливу кризи	зменшення руйнівних наслідків кризи
<u>Динаміка протікання в системі:</u>			
латентна криза	виявлення прихованих кризових явищ	—	—
загострення протиріч	виявлення прихованих кризових явищ	орієнтир на покращення економічних показників, збалансування взаємозв'язків у системі	—
пом'якшення кризи	виявлення прихованих кризових явищ	орієнтир на покращення економічних показників, збалансування взаємозв'язків у системі	подолання кризових явищ, забезпечення рівноваги між елементами системи
<u>Диференціація функцій державного управління:</u>			
передкризовий стан	своєчасне виявлення та вирішення проблем	—	—
кризовий стан	своєчасне виявлення та вирішення проблем	стабілізація нестійких станів і збереження керованості системою	—
вихід із кризи	своєчасне виявлення та вирішення проблем	стабілізація нестійких станів і збереження керованості системою	мінімізація втрат і витрачених можливостей під час виведення з кризи

Проведена етапізація антикризової державної політики дозволяє суб'єкту управління відібрати заходи, що відповідають кожному з етапів із урахуванням визначених критеріїв. При цьому, на більш кризовому етапі (усунення кризи) застосовуються також й заходи, що передбачені у попередніх (менш кризових) етапах. У той же час, якщо за критеріями «напрями антикризової економічної політики», «динаміка протікання в системі» та «диференціація функцій державного управління» визначаються конкретні дії, заходи та стратегічні орієнтири для суб'єкта управління, за критерієм «стан економіки»

визначаються форми та методи державного регулювання, перелік яких може доповнюватися, залежно від конкретної ситуації виникнення або розвитку кризи у конкретній системі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, на основі проведеного дослідження можна дійти наступних висновків:

- як антикризове державне регулювання, так і антикризове державне управління є функціями антикризової державної політики, що реалізує суб'єкт управління в особі органів виконавчої влади задля попередження (нейтралізації, усунення) кризових явищ на національному, галузевому, регіональному та локальному рівнях економіки;

- у процесі антикризового державного регулювання органи виконавчої влади повинні використовувати найбільш ефективні форми та методи, адекватні етапу розвитку кризи, що нададуть допомогу суб'єктам господарювання протистояти кризовим тенденціям;

- у процесі антикризового державного управління органи виконавчої влади використовують усі функції менеджменту задля подолання кризових явищ і подальшого стратегічного розвитку національної економіки, галузей, регіонів і суб'єктів господарської діяльності;

- поза формами і методами державного регулювання не можливо реалізувати управлінську функцію антикризової державної політики та провести антикризове державне управління.

Відтак стає очевидним, що для проведення ефективної державної антикризової політики органам виконавчої влади необхідно спиратися на форми і методи державного регулювання, та застосовувати весь арсенал управлінських функцій задля попередження, усунення, або подолання кризових явищ на будь-якому рівні національної економіки. У свою чергу, відбір форм і методів регулювання залежить від етапу розвитку кризи.

Література

1. Матеріал із Вікіпедії вільної енциклопедії [Електронний ресурс]: Режим доступу <http://uk.wikipedia.org/wiki>
2. Словник із менеджменту та економіки [Електронний ресурс]: Режим доступу <http://manageconom.ru>
3. Аतिकризисное управление / Под ред Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 432 с.
4. Кислухина И.А. Оценка антикризисных мер Правительства РФ как эффективного механизма обеспечения институциональной устойчивости государства в период экономического кризиса / Кислухина И.А., Морозов А.В. [Електронний ресурс]: Режим доступу <http://be5.biz/ekonomika1/r2012/3123.htm>
5. Сапа Н.В. Теоретико-методологічні засади механізму антикризового державного управління / Н.В. Сапа // Гуманітарний вісник ЗДІА випуск 38, 2009. – С. 106 – 116.

6. Верещагина Л.Н. Антикризисное управление: учеб. пособие / Л.Н. Верещагина, Е.А. Бабушкина, А.В. Бирюкова. – М.: АЛЬФА-ПРЕСС, 2000. – 318 с.
7. Моисеев Н.Н. Человек, среда, общество: монография / Н.Н. Моисеев. – М.: Наука, 1982. – 240 с.
8. Короткова О.В. Деякі аспекти реалізації антикризового управління в сучасних економічних умовах / О.В. Короткова, Н.В. Єгорова // Економіка та держава. – 2011. – № 5. – С.7–9.
9. Иванюта С. М. Антикризисное управление : [учеб. пособ.] / С. М. Иванюта. — К. : Центр учебной литературы, 2007. — 288 с.
10. Щербань І.О. Механізм антикризового управління посередницькими організаціями (на прикладі підприємств туризму) / Щербань Ірина Олександрівна: Дис. канд. екон. наук за спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами за видами економічної діяльності). – Київ; ПВНЗ «Європейський університет», 2011. – 219 с.
11. Мельвиль А.Ю. Политология: Учебник. — М.: МГИМО МИД России, ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. — 624 с.
12. Коваленко Е.Г. Региональная экономика и управление, 2005. [Электронный ресурс]: Режим доступа <http://uchebnik-besplatno.com/uchebnik-teoriya-politiki/gosudarstvennaya-politika-suschnost.html>
13. Холопов В. А. Государственное и муниципальное управление: Учебное пособие / В. А. Холопов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 364 с.
14. Государственная политика и управление: Учебник: В 2-х ч. – Ч. 1. / Под ред. Л. В. Сморгунова. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2006. – 381 с.
15. Lunn J., Wildawsky A. Public Administration: The State of Discipline. Chatham, New York, 1990. – pp. 97–123.
16. Петренко І. Сутність державної політики та державних цільових програм / наукова бібліотека [Електронний ресурс]: Режим доступу <http://www.viche.info/journal/2566/>
17. Государственное и муниципальное управление: Справочник / Под ред. Н. И. Глазуновой, Ю. М. Забродина, А. Г. Поршнева. – М.: Магистр, 1997. – 496 с.
18. Справочник кризисного управляющего. / Под ред. проф. Уткина Э.А. – М.: «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. – 432 с.
19. Антикризисный менеджмент. Под ред. проф. Грязновой А.Г. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1999. – 368с.
20. Кожевников Н.Н. Основы антикризисного управления предприятиями / Н.Н. Кожевников, Е.И. Борисов. – М., Изд-во «Академия», 2007. – 496 с.
21. Медведев В. А. Социальные императивы современной экономики и российские реалии / В.А. Медведев, Р.К. Иванова. – М., ИЭ РАН, 1998. – 40 с.
22. Шакуум М.Л. Экономика России: от кризиса к стабильности и устойчивому росту / М.Л. Шакуум. — М.: Глобус, 1999. – 285 с.

23. Управление социально-экономическим развитием России: концепции, цели, механизмы / Рук. авт. кол: Д.С. Львов, А.Г. Поршневу; Гос. ун-т упр., Отд-ние экономики РАН.М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2002. – 702 с.
24. Соловьёв К.А. Критерии оценки кризиса в социальной сфере (региональный аспект) / К.А. Соловьёв: материалы междунар. конф., посвященной 10-летию ф-та государственного управления МГУ «Государственное управление в 21 веке: концепции, методы, технологии» (26-29 мая 2003 г.). –М., Изд-во «Алекс», 2003. – С. 446-451.
25. Балдин К.В. Риск-менеджмент: Особенности принятия управленческих решений в сложных ситуациях / К.В. Балдин. – М., Эксмо, 2006. – 368 с.
26. Филин С.А. Риск-менеджмент / С.А. Филин, Л.П. Гончаренко. - 2-е изд., стер. - М. : Кнорус, 2007. - 216 с.
27. Дишлева А.М. Бюджетна політика в умовах циклічного розвитку економіки [Текст] / А. М. Дишлева // Наукові праці НДФІ. — 2010. — № 3 (52). — С. 59-67.
28. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М. В. Туленков. — К. : Каравела, 2007. — 304 с.