

Буркова Л.А.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, оподаткування,
публічного управління та адміністрування,
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна
ludmila.ktu@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-2840-5785

Поросла П.В.

магістрантка спеціальності
071 «Облік і оподаткування»,
Криворізький національний університет
м. Кривий Ріг, Україна
poporoslava0204@gmail.com

АНТИКРИЗОВЕ ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ: УДОСКОНАЛЕННЯ ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ ВИДІВ КРИЗ

Burkova Liudmyla

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate professor of Department of Accounting,
Taxation, Public Governance and Administration,
Kryvyi Rih National University,
Kryvyi Rih, Ukraine,
ludmila.ktu@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-2840-5785

Porosla Polina

Master's student of specialty
071 «Accounting and Taxation»,
Kryvyi Rih National University,
Kryvyi Rih, Ukraine,
poporoslava0204@gmail.com

ANTI-CRISIS STATE ADMINISTRATION: IMPROVEMENT OF THE CONCEPTUAL AND CATEGORICAL APPARATUS AND CLASSIFICATION OF CRISIS TYPES

Анотація. З'ясовано за результатами проведеного дослідження, що у трактуванні поняття «криза» існує величезна кількість визначень, що вже вказує на складність у розумінні досліджуваного питання. Показано, що у літературі синонімом до поняття «криза» досить часто використовують такі терміни, як «небезпека», «непередбачувані обставини», «надзвичайна ситуація», «лихо», що є недостатньо коректним. Здебільшого дослідники характеризують кризу, розглядаючи її виникнення на рівні підприємства, пов'язуючи з впливом на регіон або галузь. Досліджено, що сутність кризи, різноманіття її проявів і характеристик знаходять відображення в класифікаціях кризи. При цьому серед науковців немає єдності поглядів ані щодо

видів кризи, ані щодо її типів. Показано, що в питаннях класифікації, найбільш вдалим є поділ кризи на такі види: фінансова, економічна, соціальна, екологічна, корпоративна та репутаційна. Однак ця класифікація не ураховує кризи, що стосуються держави, а її ліквідація потребує залучення державних органів. Запропоновано класифікацію видів кризи розширити, доповнюючи її кризою державного управління та кризою політичною. Зауважено, що питанням дослідження видів кризи приділяється недостатньо уваги, а іноді у літературних джерелах ці поняття навіть ототожнюються, що вважаємо недостатньо коректним. Встановлено, що сучасні дослідження поняття «криза державного управління» досить фрагментарні, а існуючі не повною мірою розкривають зміст. Уточнено, з урахуванням цього, що дефініцію категорії «криза державного управління». Показано, що в Україні установленість терміна «антикризове управління» відбулося з прийняттям Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Це сприяло розумінню дослідниками антикризового управління здебільшого як інструменту оздоровлення підприємства, що перебуває у процедурі банкрутства. Згодом науковці та практики багатьох країн застосування антикризового управління виключно на рівні підприємства розширили й на інші сфери зокрема й на державне управління. Проаналізовано дослідження у сфері державного управління та визначено, що освітлення можливих антикризових технологій у державному управлінні є дещо поверховим. Здебільшого пропозиції зводяться до застосування системного підходу до управління державою, що характеризується зміною системи державного управління у цілому та кадровими зміни. Підтверджено, що категорію «антикризове державне управління» дослідники розглядають окремо два поняття: «антикризове управління» та «державне управління». Вважаємо це недостатньо коректним. Показано, що наявні визначення не повною мірою розкривають сутність досліджуваної категорії. Уточнено дефініцію категорії «антикризове державне управління».

Ключові слова: криза, види кризи, криза державного управління, антикризове управління, антикризове державне управління

Abstract. According to the results of the conducted research, it was found that in relation to the understanding of the essence of the concept of «crisis», there is a huge number of its definitions, which is already a recognition of the complexity in understanding this concept. In addition, quite often in the literature, the following terms are used as synonyms for the concept of «crisis»: «danger», «unforeseen circumstances», «emergency situation» and «disaster», which is not correct enough. In addition, most researchers characterize the crisis by considering its occurrence at the enterprise level, linking it to the impact on the region or industry. The essence of the crisis, the variety of its manifestations and characteristics are reflected in the classifications of the crisis. At the same time, there is no unity of opinion among scientists either regarding the types of crisis or its types. Regarding the classification, it is determined that the most successful is the division of the crisis by scientists into the following types: financial, economic, social, environmental, corporate and reputational. However, at the same time, this classification does not take into account the crisis that concerns the state, and its elimination requires the involvement of state bodies. Therefore, it is proposed to expand the classification of types of crisis by supplementing it with a crisis of public administration and a political crisis. It is worth noting that currently insufficient attention is paid to research issues of these types of crisis, and sometimes in literary sources these concepts are even equated, which is not correct enough. It has been established that today the research into the essence of the concept of «crisis of public administration» is quite fragmentary, and the existing definitions do not fully reveal its meaning. Taking this into account, the definition of the category «public administration crisis» has been clarified. Regarding the sustainability of the term «anti-crisis administration», it began to be actively used in Ukraine with the adoption of the Law of Ukraine «On restoring the debtor's solvency or declaring him bankrupt». As a result, this led researchers to understand anti-crisis management mostly as a tool for

improving the company undergoing bankruptcy proceedings. Subsequently, scientists and practitioners of many countries extended the application of anti-crisis management exclusively at the enterprise level to other areas, including public administration. Research in the field of public administration was analyzed and it was determined that the illumination of possible anti-crisis technologies in public administration is somewhat superficial. For the most part, the proposals are reduced to the application of a systemic approach to state management, which is characterized by a change in the system of state management as a whole and personnel changes. As for the category «anti-crisis state administration», researchers mostly consider two concepts separately: «anti-crisis administration» and «state administration», which is not correct enough. Existing definitions do not fully reveal the essence of this category. Taking into account the above, the definition of the category «anti-crisis public administration» has been clarified.

Keywords: crisis, types of crisis, public administration crisis, anti-crisis administration, anti-crisis public administration.

Коди JEL Classification: G 34, G 38

Постановка проблеми. Функціонування ринкової системи супроводжується кризовими явищами. Неможливо уявити розвиток сучасної економіки без економічних підйомів і спадів, внаслідок яких порушується економічна стабільність. Розвиток кризи в Україні не стало винятком.

Слово «криза» походить від грецького «crisis», що означає «рішення, вирок, рішучий результат». Автори роботи [1] слушно зауважують, що нещодавно питанням кризи приділялася несуттєва увага та здебільшого розглядалася в двох аспектах:

- 1) як виняток із правил (тобто як малоймовірні, незвичайні, непередбачувані події з несуттєвими наслідками);
- 2) як небезпечне явище для менш розвинених країн.

Наведені вище аспекти розгляду кризи можна вважати дещо помилковими, що підтверджується реаліями сьогодення. Нині в умовах глобалізації світового господарства кризи виникають досить часто, мають при цьому глобальні масштаби, охоплюють велику кількість країн. Кризи можуть виникати в економіці держави, регіону, галузі, підприємства тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На сьогодні, незалежно від устрою та особливостей розвитку держави, величезна кількість праць як зарубіжних, так і українських учених присвячена дослідженню питань щодо особливостей виникнення криз, характеру їх протікання, застосовуваним антикризовим заходам, способам виходу з кризи, можливим наслідкам кризи тощо. У теперішній час тема кризи є найпопулярнішою, що обумовило існування безлічі підходів до її дослідження. Це пояснюється різними цілями та завданнями, що висувуються перед дослідниками.

Результати проведеного огляду літературних джерел щодо розуміння сутності поняття «криза» зарубіжними та вітчизняними науковцями узагальнено у табл. 1.

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «КРИЗА»

№	Автори	Визначення сутності досліджуваного поняття
1	Д. Браун [2]	Обставини, при яких надзвичайний стан може розглядатися як криза — час «великих труднощів», що становить «вирішальний момент» або «поворотний пункт»
2	В. Макнейл, К. Топпінг [3]	Подія, що може статися в будь-який час, без попередження і викликати серйозні емоційні і соціальні потрясіння
3	А. Чернявський [4]	Переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона піддається впливу ззовні або зсередини, що вимагає від неї якісно нового реагування
4	П. Проноза [5]	Фаза розвитку системи, що характеризує різкий перелом, що може призвести до небезпечного і нестабільного стану її функціонування
5	О. Дробишева [6]	Нестандартна ситуація, що супроводжується погіршенням параметрів функціонування, відкриває як загрозу функціонування, так і перспективи розвитку за умови ефективного антикризового управління
6	О. Артюх-Пасюта [7]	Об'єктивне явище, що призводить до збільшення диспропорцій у внутрішньому потенціалі будь-якої системи, створює умови для розбалансування її діяльності в навколишньому середовищі і вимагає від неї якісно нових змін
7	О. Маковоз, А. Глазкова [8]	Стан системи, при якому відбувається динамічна безповоротна трансформація її елементів, втрата звичних зв'язків і порушення збалансованості системи
8	О. Барановський [9]	Фактичний або потенційно можливий стан нестійкого функціонування системи, в якому може опинитися будь-яка з її підсистем

Джерело: систематизовано авторами.

Отже, за результатами проведеного аналізу джерел щодо визначення сутності категорії «криза» можна констатувати величезну кількість формулювань її сутності, що вже є визнанням складності у розумінні даного терміну. Здебільшого авторами криза характеризується як явище; подія або послідовність подій; ситуація або надзвичайна ситуація; нагромадження факторів; не передбачувана, але не несподівана подія; широкомасштабна непередбачувана подія; «вирішальний момент», «переломний момент» або «поворотний пункт». Крім того, автор роботи [2] слушно зауважує, що досить часто в літературі як синоніми до категорії «криза» використовують такі терміни: «небезпека», «непередбачувані обставини», «надзвичайна ситуація» та «лихо», що також додає плутанини.

Методика дослідження. Для вирішення поставлених завдань використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: *узагальнення та порівняння* — для встановлення подібності й відмінностей результатів досліджень інших авторів щодо розуміння ними сутності категорій «криза» та «антикризове» управління та уточнення їх дефініції; *групування показників* — для оперування інформацією щодо видів та типів кризи, існуючих у науковій літературі; *графічний* — для унаочнення представлення інформації тощо.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми та формулювання цілей. Заслуговує на увагу думка автора роботи [10] стосовно того, що «криза змінює тенденції життєдіяльності системи, тобто порушує її стійкість, радикальним чином оновлюючи її. Тому очисна сила кризи потрібна системі не менше, ніж стабільне функціонування і розвиток. Це дві сторони однієї медалі, одне не може існувати без іншого, це свого роду закон єдності і боротьби протилежностей, а без боротьби немає розвитку» [10].

За результатами проведеного дослідження автор [11] узагальнив існуючі на сьогодні підходи до тлумачення кризи різними дослідниками, а саме: діалектичний, класичний, комплексний, порушеної рівноваги, позитивний, негативний, процесний, розвитку, синергетичний, збалансовано-пропорційний, системно-динамічний, ситуаційний, випадкового характеру, суб'єктивно-об'єктивний, правовий, факторного впливу, етимологічний. Здебільшого дослідники характеризують кризу, розглядаючи її виникнення на рівні підприємства, пов'язуючи з впливом на регіон або галузь. Сутність кризи, різноманіття її проявів та характеристик знаходять відображення в класифікаціях кризи.

Цікавою видається думка авторів [12] про те, що «у бізнесі, як і в житті, різновидів кризи стільки ж, скільки і вірусів. Тобто їх спектр настільки широкий, що неможливо перерахувати всі можливі типи».

У проблематиці визначення типів кризи поділяємо думку авторів [2; 13] щодо існування двох типів кризи:

1) кризи природного походження (біологічні, метеорологічні, гідрологічні, геологічні тощо);

2) кризи антропогенного походження (тобто спричинені людиною).

Заслуговує на увагу й думка В. Пронози [5], який основними видами кризи виокремив:

– економічну кризу (сировинна, енергетична, продовольча, промислова, торговельна);

– фінансову кризу (боргова / внутрішня і зовнішня; грошово-кредитна / банківська і валютна; заставних активів / фондова та іпотечна);

– соціальну кризу (низька купівельна спроможність, поляризація багатства населення).

Рекомендовану у [5] класифікацію видів кризи В. Я. Нусінов [11] доповнив такими видами: екологічна, корпоративна, репутаційна. Кожен з виокремлених видів кризи автором роботи [11] детально охарактеризовано, а всі інші прояви кризи класифіковано як типи кризи.

Однак, як здається, така класифікація видів кризи не повна, адже існуюча світова криза у цілому та криза в Україні зокрема, з притаманними їм симптомами, причинами, наслідками, умовами протікання, методами боротьби тощо, потребують додаткового виокремлення криз, що стосуються держави і залучення державних органів в її подоланні. Крім того, держава відіграє й суттєву роль у розвитку ринкової економіки.

Поділяємо думку автора роботи [14], що криза є об'єктивним виразом соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку держави й суспільства, що змінює або знищує існуючу систему, надаючи їй нові якості в умовах, які постійно змінюються.

Ураховуючи наведене, пропонуємо класифікацію видів кризи, запропоновану автором роботи [11] розширити та доповнити такими видами, як «криза державного управління» та «політична криза» (рис. 1).



Рис. 1. Види і типи кризи

Джерело: доповнено авторами за [5; 11].

На сьогодні питанням дослідження кризи державного управління та політичної кризи науковцями приділяється недостатньо уваги, а іноді навіть ці поняття взагалі ототожнюються. Ми вважаємо таке неприпустимо.

Поділяємо думку, висловлену у [15], що політична криза — це конфлікт між найбільш впливовими політичними силами, що призводить до ускладнення законотворчих процесів і ослаблення парламентського (представницького) контролю за виконавчою владою, проте який можна вирішити в рамках Конституції.

Далі у роботі детальніше зупинимось на дослідженні сутності поняття «криза державного управління» (табл. 2).

Таблиця 2

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «КРИЗА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ»

№	Автори	Визначення сутності досліджуваного поняття
1	Н. Мельтюхова [16]	Особливий стан у функціонуванні та розвитку системи державно-владних структур і відносин, що характеризується загостренням внутрішньо системних протиріч, розбалансованістю діяльності, що відбивається на зниженні результативності та ефективності управлінського впливу на соціально-економічні процеси
2	В. Шарій [14]	Зниження реальної підтримки органів державної влади чи правлячого режиму в цілому, яке впливає на якісну зміну їх ролей та функцій
3	В. Шатун [17]	Перехідний стан політико-економічної системи держави, особливістю якої є виникнення конфліктів між елементами самої системи, які мають, як правило, вертикальний характер

Визначення, що пропонується автором [16], включає низку складових щодо характеристики системи державно-владних структур і відносин, поєднання яких з'ясовує сутність поняття «криза державного управління». На нашу думку, такий підхід обумовлює необхідність ретельнішого розкриття згаданих характеристик.

Визначення сутності поняття «криза державного управління» [14] дещо звужує зміст досліджуваної категорії, зводячи її лише до зниження реальної підтримки органів державної влади чи правлячого режиму в цілому.

Автор [17] характеризує кризу державного управління, пов'язуючи її виключно з виникненням конфліктів між елементами системи.

З урахуванням наведеного, вважаємо за доцільне уточнити дефініцію «криза державного управління». Під цією категорією пропонуємо розуміти особливу форму політичної системи суспільства та органів державної влади, що характеризується нездатністю держави впоратися з наростаючими викликами інноваційного розвитку, швидкістю, багатогранністю та непередбачуваністю змін, створити гнучкі інструменти управління та супроводжується нестабільністю, зниженням рівня керованості соціально-економічними процесами, розбалансованістю політичних інститутів, загостренням політичних конфліктів, наростанням протиріч в суспільстві.

У питанні сталості терміна «антикризове управління», то в Україні воно почало активно застосовуватись нещодавно — у 1992 р. з прийняттям Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». При цьому початково під «антикризовим управлінням» розуміли управління підприємством в умовах кризи напередодні його банкрутства. Такий підхід пояснює існування великої кількості праць, у яких сутність антикризового управління зводиться виключно до процедури банкрутства.

Згодом науковці та практики багатьох країн застосування антикризового управління виключно на рівні підприємства розширили й на інші сфери, у тому числі й на державне управління.

Однак й до сьогодні більшість дослідників розглядають окремо дві категорії «антикризове управління» та «державне управління», що, на наш погляд, є некоректним. З урахуванням наведеного, слід уточнити дефініцію категорії «антикризове державне управління», під якою пропонуємо розуміти напрямок державного управління, у якому держава виконує цивільно-правову та публічно-правову функції, що здійснюється шляхом забезпечення відповідного нормативно-правового регулювання, адміністративного управління, адміністрування податків та зборів, реорганізації фінансової системи держави з метою розробки комплексної програми державного реформування щодо виходу з кризи.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Проведений аналіз розробок у сфері державного управління дозволяє констатувати недостатність уваги дослідників щодо окреслення можливих антикризових технологій у державному управлінні. Здебільшого автори говорять про системний підхід до управління державою, тобто пропонують зміни системи державного управління, кадрові зміни тощо. Дослідження цих аспектів і є метою подальших досліджень.

Список літератури

1. Рубини Н., Мим С. Как я предсказал кризис: экстренный курс подготовки к будущим потрясениям. Москва: Эксмо, 2011. 384 с.
2. Brown, D. (2014). Crisis Management in a Governance and Public Administration Context: An International Perspective. Canadian Association for Programs in Public Policy and Administration. Third Annual Research Conference. Kingston, Ontario. URL: <http://cappa.ca/images/resources/DCGBrown%20-%20Crisis%20management%20from%20an%20international%20perspective%20-%20CAPPA%202014-05-21>
3. MacNeil, W. and Topping, K. (2007). Crisis management in schools: Evidence-based prevention. *Journal of Educational Inquiry*, 7(1), pp. 64–94.
4. Чернявский А. Д. Антикризисное управление. К.: МАУП, 2000. 208 с.
5. Проноза П. В. Патологические кризисные процессы в экономике Украины: монография. Х., ИД «ИНЖЭК», 2014. 408 С.
6. Дробишева О. О. Поняття, стадії та особливості криз у процесі управління промисловими підприємствами. *Економіка промисловості*. 2009. №4 (47). С. 157–162.
7. Артюх–Пасюта О. Теоретичні засади типологізації криз у процесах розвитку та функціонування підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Черкаси, 2014. № 35. Ч. 2. С. 81–87.
8. Маковоз О. В., Глазкова А. С. Теоретично–методологічна сутність кризових явищ в розвитку економічних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків, 2012. № 38. С. 271–273.
9. Барановський О. І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання: монографія. Київський національний торговельно–економічний ун–т. Київ: КНТЕУ, 2009. 754 с.
10. Ткачова Н. М. Розробка ефективного державного механізму антикризового управління. *Інвестиції: практика і досвід*. 2015. № 8. С. 124 — 127.
11. Нусинов В. Я. Оценка степени тяжести кризиса украинских компаний и разработка мероприятий по его устранению. *Baltic Journal of Economic Studies*. Латвия, Рига, 2016. Vol. 2. № 5. С 48–54.
12. Regester, M. and Larkin, J. (2005). Risk issues and crisis management: A casebook of best practice. 3rd ed. London: Kogan Page.
13. Harwati, L. N. (2013). Crisis management: determining specific strategies and leadership style for effective outcomes. *Asian Journal of Management Sciences and Education*, 2(2), pp. 170–181.
14. Шарий В. І. Антикризові технології як механізм реалізації цілей державного управління: Дис.... канд. наук з держ. упр. К., 2006. С. 25.
15. Дацюк С. Криза державності. Електронний ресурс «Українська правда блоги» Блог Сергія Дацюка. Режим доступу: <https://blogs.pravda.com.ua/authors/datsuk/5fa013bf744a8/>
16. Мельтохова Н. М. Організаційні кризи в системі державного управління: виникнення, розвиток, подолання. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-2/doc/1/01.pdf>
17. Шатун В. Т. Кризи у системі державного управління. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили*. 2013. Т. 226, Вип. 214. С. 20–24.

References

1. Rubini N., Mim S. (2011). *Kak ya predskazal kryzys: ekstrennyi kurs pidhotovky k budushchym potriaseniya* [As I Predicted the Crisis: An Emergency Course in Preparing for Future Upheavals]. 384.

2. Brown, D. (2014). Crisis Management in a Governance and Public Administration Context: An International Perspective. Canadian Association for Programs in Public Policy and Administration. Third Annual Research Conference. Kingston, Ontario. [URL:http://cappa.ca/images/resources/DCGBrown%20-%20Crisis%20management%20from%20an%20international%20perspective%20-%20CAPPA%202014-05-21](http://cappa.ca/images/resources/DCGBrown%20-%20Crisis%20management%20from%20an%20international%20perspective%20-%20CAPPA%202014-05-21)
3. MacNeil, W. and Topping, K. (2007). Crisis management in schools: Evidence-based prevention. *Journal of Educational Inquiry*, 7(1), pp. 64–94.
4. Chernyavsky A.D. (2000). *Antykryzysnoe upravlenye* [Anti-crisis administration]. 208.
5. Pronoza P.V. (2014). *Patolohycheskye kryzysnye protsessy v ekonomyke Ukrainy* [Pathological crisis processes in the economy of Ukraine]. (Monograph). 408.
6. O. O. Drobysheva. (2009). Poniattia, stadii ta osoblyvosti kryz u protsesi upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy [Concepts, stages and features of crises in the process of managing industrial enterprises]. *Ekonomika promyslovosti*, 4 (47), 157-162 [in Ukrainian].
7. Artyukh-Pasyuta O. (2014). *Teoretychni zasady typolohizatsii kryz u protsesakh rozvytku ta funktsionuvannia pidpriemstva* [Theoretical principles of crisis typology in the processes of development and functioning of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, 35, 81-87 [in Ukrainian].
8. Makovoz O.V., Glazkova A.S. (2012). *Teoretychno-metodolohichna sutnist kryzovykh yavlyshch v rozvytku ekonomichnykh system* [Theoretical and methodological essence of crisis phenomena in the development of economic systems]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 38, 271-273 [in Ukrainian].
9. Baranovsky O. I. (2009). *Finansovi kryzy: peredumovy, naslidky i shliakhy zapobihannia* [Financial crises: prerequisites, consequences and ways of prevention]. (Monograph). Kyiv National University of Trade and Economics. Kyiv [in Ukrainian].
10. Tkacheva N.M. (2015). *Rozrobka efektyvnoho derzhavnoho mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia* [Development of an effective state mechanism of anti-crisis management]. *Investytzii: praktyka i dosvid*, 8, 124-127 [in Ukrainian].
11. Nusinov V. Ya. (2016). *Otsenka stepeny tiazhesty kryzysa ukraynskykh kompaniy y razrabotka meropriyatiy po eho ustranenyiu* [Assessment of the severity of the crisis of Ukrainian companies and development of measures to eliminate it]. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5, 48-54 [in Russian].
12. Regester, M. and Larkin, J. (2005). Risk issues and crisis management: A casebook of best practice. 3rd ed. London: Kogan Page.
13. Harwati, L. N. (2013). Crisis management: determining specific strategies and leadership style for effective outcomes. *Asian Journal of Management Sciences and Education*, 2(2), pp. 170–181.
14. Shary V.I. (2006). *Antykryzovi tekhnolohii yak mekhanizm realizatsii tsilei derzhavnoho upravlinnia* [Anti-crisis technologies as a mechanism for realizing the goals of state administration]. (Candidate's thesis) [in Ukrainian].
15. Datsyuk S. *Kryza derzhavnosti* [Crisis of statehood]. Retrieved from <https://blogs.pravda.com.ua/authors/datsuk/5fa013bf744a8/> [in Ukrainian].
16. Meltyukhova N.M. *Orhanizatsiini kryzy v systemi derzhavnoho upravlinnia: vynyknennia, rozvytok, podolannia* [Organizational crises in the state administration system: emergence, development, overcoming]. Retrieved from <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-2/doc/1/01.pdf> [in Ukrainian].
17. Shatun V.T. (2013). *Kryzy u systemi derzhavnoho upravlinnia* [Crises in the system of public administration]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly*, 214, 20-24 [in Ukrainian].