НОВАЯ КНИГА

DOI: 10.22394/2070-8378-2019-21-3-32-37

Государственное управление в кризисной ситуации: стратегия, приоритеты, инструменты

ВИКТОР ИВАНОВИЧ КОРНИЕНКО, **доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, руководитель Исполнительной дирекции Совета директоров филиалов**
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Российская Федерация, Москва, пр-т Вернадского, 82). E-mail: kornienko@ranepa.ru

Аннотация: В статье представлена оценка политических, правовых, экономических и нравственных проблем антикризисного государственного управления, которые исследованы творческим коллективом в составе ученых МГИМО МИД России, Государственного университета управления и Института востоковедения РАН и изложены в монографии «Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений: отечественный и зарубежный опыт», изданной под общей редакцией доктора социологических наук, профессора Е.В. Охотского. Научный консультант издания – доктор экономических наук, профессор В.И. Добросоцкий. Книга, вышедшая в издательстве «МГИМО-Университет», представляет собой первое в отечественной научной практике комплексное исследование российских антикризисных реформ с учетом исторического опыта. Широту анализу прибавляет и рассмотрение практики реформ и управления ими сквозь призму зарубежного антикризисного опыта. Учтен также широкий спектр внешних факторов, санкционное давление, оказываемое на Россию. В монографии предпринята попытка ответить на многие вопросы кризисного управления, в том числе: какая модель социально-экономического роста больше подходит России; какие проблемы структурного характера надо решать немедленно, а какие не являются первоочередными; какие меры по улучшению качества управления должны стать приоритетными? Кроме того, авторы предлагают задуматься о необходимых практических мерах по укреплению доверия к власти, рассматривают требующие реагирования зоны повышенного риска и дисфункциональности.

Ключевые слова: государственное управление, антикризисное управление, бюрократизм, гражданское общество, коррупция, кризис, устойчивый рост

Статья поступила в редакцию 5 марта 2018 года.

Корниенко В.И. Государственное управление в кризисной ситуации: стратегия, приоритеты, инструменты. *Государственная служба.* 2019. № 3. С. 32–37.

PUBLIC MANAGEMENT IN CRISIS SITUATIONS: STRATEGY, PRIORITIES AND TOOLS

VIKTOR I. KORNIENKO, **Dr. Sci. (Economics), Professor of the Chair of management, Head of the Executive Directorate of the Board of Directors of branches**
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, prospekt Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571). E-mail: kornienko@ranepa.ru

Abstract: the article presents an assessment of political, legal, economic and moral problems of anti-crisis public administration, which are studied by a creative team of scientists of MGIMO University, State university of management and The Institute of oriental studies of the Russian Academy of Sciences and presented in the monograph 'Public administration in crisis and sanctions restrictions: domestic and foreign experience', published under the general editorship of Dr. Sci. (Sociology), Professor Okhotsky E.V. Scientific consultant of the publication – Dr. Sci. (Economics), Professor Dobrosotsky V.I. The book, published in the 'MGIMO-University' publishing house, is the first comprehensive study of Russian anti-crisis reforms in Russian scientific practice, taking into account historical experience. The breadth of the analysis is added by the consideration of the practice of reforms and their management through the prism of foreign anti-crisis experience. A wide range of external factors is also taken into account, such as the sanctions pressure exerted on Russia. The monograph attempts to answer many questions of crisis management, including: what model of socio-economic growth is more suitable for Russia; what structural problems need to be addressed immediately and which are not priorities; what measures to improve the quality of governance should be prioritized? In addition, the authors propose to think about the necessary practical measures to build confidence in the government, consider the areas of high risk and dysfunctionality that require response.

Keywords: public administration, anti-crisis management, bureaucracy, civil society, corruption, crisis, sustainable growth

The article was received on March 5, 2018.

Kornienko V.I, Public management in crisis situations: strategy, priorities and tools. *Gosudarstvennaya sluzhba.* 2019. № 3. P. 32–37. In Russian

Введение

Кризис – закон общественного бытия и серьезный интеллектуальный вызов, требующий глубокого переосмысления его истоков, причин и закономерностей зарождения, развития и нейтрализации порождаемых им вызовов и различного рода рисков. Это реальность, порождаемая как естественным ходом исторического развития и постоянными трансформациями внутренней и геополитической ситуации, так и просчетами политиков, государственных структур, бизнеса, а нередко и откровенно провокационными действиями. Поэтому антикризисную стратегию государственного управления с полным основанием можно рассматривать как важнейшую составляющую общей стратегии устойчивого развития страны, ее экономики, демократических институтов и гражданского общества. Отсюда возрастающий интерес к изучению кризисной проблематики, к переосмыслению многих устоявшихся стереотипов и штампов, в том числе в практике государственного антикризисного администрирования.

Авторы монографии «Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений: отечественный и зарубежный опыт» исходят из непреложности постулата, что успех антикризисной стратегии заключен в ориентированности власти, бизнеса и общества на науку, грамотную систему управления и мобилизационную мощь государства, на его способность адекватно реагировать на вызовы нестандартной ситуации. Успех невозможно обеспечить пропагандистским шумом и утешающими прогнозами, а тем более расчетом на самоорганизацию и самотек. Кризисная ситуация заставляет использовать хорошо продуманные и предельно конкретные действия и не допускает расчета на удачное стечение обстоятельств. Нужны конкретные и строгие ответы в трехмерном пространстве законности, демократических свобод, гарантированной защищенности частной собственности и рыночных механизмов.

Вопросы государственного антикризисного управления давно выделены в особую отрасль обществознания. Ответы на многие из них стали известны в научном мире и в практике государственного управления благодаря работам Г. Алмонда, А.А. Богданова, М. Вебера, Р. Дарендорфа, В.И. Ленина, К. Маркса, А. Маслоу, Дж. Муни, Т. Парсонса, У. Ростоу, А. Самуэльсона, П.А. Сорокина, Ф. Тейлора, А. Файоля, М. Хольцера, Р. Шелтона, Г. Эмерсона, Ш. Эйзенштадта, многих других признанных научных авторитетов в сфере политических, экономических и управленческих исследований. Это они заложили фундамент науки кризисного общества и антикризисного менеджмента, разработали концепции стадий экономического роста, структурного функционализма, формационного развития, модернизации, социальных революций и демократических реформ, пытались адекватно с научных позиций реагировать на вызовы своего времени и тем самым помогали разобраться во всех хитросплетениях политики и практики антикризисного действия.

Значительный интерес с научной точки зрения представляют труды Л.И. Абалкина, А.А. Азуана, Г.В. Атаманчука, И.Н. Барцица, Е.Т. Гайдара, С.Ю. Глазьева, Р.С. Гринберга, М.Г. Делягина, А.А. Ждановской, С.Г. Кара-Мурзы, А.Н. Клепача, Н.А. Кричевского, А.Л. Кудрина, В.И. Кушлина, В.А. Мау, И.Н. Мысляевой, Е.М. Примакова, Б.Ю. Титова и многих других отечественных ученых. Их научные подходы, обобщения и выводы существенно помогли создателям монографии определить предметную область своего исследования, включая механизмы и факторы эффективности управления в кризисной ситуации; антикризисные аспекты инновационного менеджмента; истоки патологий, рисков и дисфункций в практике антикризисного управления; особенности нелинейного программирования, прогнозирования и управленческого планирования. При этом убедительно доказать, что современному государству нужна не «идеологическая привлекательность» и не «стратегия бюрократической безопасности», а система, способная разобраться во всем многообразии кризисных проявлений и найти адекватные ответы на действительно острые и жизненно важные вопросы кризисного бытия.

Кризисное управление как специальное исследовательское направление

Авторы рецензируемого издания небезосновательно предлагают – и мы в этом с ними солидарны – выделить специальное исследовательское направление, в рамках которого можно организовать специальный научный анализ кризисных проблем государственного управления, а также развернуть специальную профессиональную подготовку государственных антикризисных менеджеров современной формации [Государственное управление…, 2017. С. 24]. Кризисом надо управлять, причем управлять профессионально, ответственно и эффективно, в противном случае «не мы будем контролировать кризис, а кризис будет манипулировать нами» [Охотский, 2014. С. 89–90; Право и управление…, 2015. С. 128].

Перед человечеством стоят слишком серьезные проблемы, чтобы полагаться на самотек и русское «авось» [Атаманчук, 2002. С. 71]. Нельзя мириться с теми, кто в рамках научного плюрализма «вместо напряжения мысли и активной работы» подбрасывает идеи анархии, стихийности, спонтанности свободной борьбы общественных сил. Не меньшую опасность содержат настроение самоуспокоенности и предложение «децентрализации ответственности за результаты», то есть рекомендации не зацикливаться на том, что «действительно эффективное управление – это управление по результатам» [Барциц, 2008. С. 91] и с высокой ответственностью за результаты. Тревожно должно прозвучать пре-

достережение о том, что «системный кризис грозит крахом государственного строя», если «принимает форму полномасштабной революции, решение проблем такого кризиса единственное и радикальное – смена социального строя и кардинальные институциональные трансформации» [Мау, 2015. С. 8]. Уж очень не хочется верить в возможность такого варианта развития событий.

Следуя логике научного поиска, авторы монографии сформулировали целевые установки – пополнить научные представления об особенностях работы государственных структур и аппарата управления в кризисной ситуации; расширить научные доказательства того, что в условиях социально-экономического спада и обострения международной ситуации политика противодействия кризисно-застойным проявлениям становится не только жизненно необходимой, но и в высшей степени прагматичной, особенно с точки зрения нейтрализации факторов риска и выработки рекомендаций, способствующих формированию необходимых защитных антикризисных механизмов.

Содержательные особенности новой книги

Управление в кризисной ситуации, а тем более в условиях господства транснационального капитала, информационных войн и санкционного давления, обвального падения цен на энергоносители и девальвации национальной валюты – задача не из самых простых даже для самых опытных и «закаленных» политиков и менеджеров бизнеса. Решение кризисных проблем, как подчеркивают авторы рецензируемой монографии, требует огромных интеллектуально-политических и финансово-экономических средств, предприимчивости, нелинейности мышления, особых волевых качеств и политической мудрости правящей элиты, соответствующего профессионализма государственного аппарата, гражданской зрелости бизнеса. Многое зависит от способности правительства уловить момент и понять, когда общество входит или уже находится в состоянии кризиса, идентифицировать факторы-причины кризисного развития и оценить их опасность, выработать парадигму антикризисного управления. Не в меньшей степени успех зависит от модернизационного потенциала общества и качества государственных институтов.

Авторы монографии исходят из того, что в нынешней России уровень кризисной неопределенности с ее многочисленными рисками и угрозами по-прежнему высок (даже несмотря на заверения властей о том, что страна преодолела кризисный тренд). Негативный вектор развития сохраняется, острота накопившихся проблем близка к критическому уровню. Хотя, конечно, некоторая стабилизация действительно наступила. Страна столкнулась с серьёзными политическими, социальными и экономическими вызовами: существенным снижением цен на нефть, газ и другие традиционные для нашей страны экспортные товары, запредельным провалом курса национальной валюты, ограничением доступа российских компаний к мировым финансовым и другим рынкам, резким сокращением инвестиции, политической дискриминацией. Все это усиливает актуальность исследований антикризисной проблематики, и любые попытки их нового осмысления заслуживают всяческого поощрения.

Авторы исходят из необходимости решить следующие задачи: вооружить государственный аппарат необходимыми научными представлениями о сущности кризиса и особенностях работы государственных структур в кризисной ситуации; научными доказательствами того, что в условиях социально-экономического спада, застоя и обострения международной ситуации политика противодействия кризису становится жизненной необходимостью; научно обосновать компетенции, соответствующие современным технологиям антикризисного государственного действия. Сегодня необходимо оперативно анализировать ситуацию, разрабатывать и своевременно принимать прорывные управленческие решения, просчитывать последствия их практической реализации.

Достаточно убедительно в работе обоснована научная и практическая значимость теории государственного антикризисного управления, исследуется соответствующий научно-понятийный, административно-правовой, социально-экономический и управленческо-технологический аппарат, который помогает глубже и предметнее разобраться в политических приоритетах и особенностях государственного управления в условиях кризисных проявлений, волатильности мировых финансово-ресурсных и энергетических рынков, непредсказуемости политики государственного доминирования и санкционного воздействия. Подчеркивается, что кризис во всех его формах и проявлениях – это период непредсказуемости, рисков и предельного обострения противоречий, в условиях которого все устоявшиеся институты теряют созидательную силу и разрушаются, порождая экономический спад, политическую конфликтность и массовое социальное недовольство [Государственное управление…, 2017. С. 31]. При этом кризис непременно содержит мощный энергетический заряд последующего обновления, инновационного прорыва и модернизации [Государственное управление…, 2017. С. 37]. Поэтому нельзя поддаваться соблазну управления по конъюнктурно-выгодному набору показателей успешности или неуспешности [Государственное управление…, 2017. С. 60], следует придерживаться самых жестких принципов антикризисного действия. Перечень такого рода принципов и соответствующий их анализ представлен как специальным сюжетом, так и присутствует во всех разделах монографии.

Исследовав особенности кризисного общества (этой теме посвящена специальная глава), авторы

предлагают свою научную трактовку понятий «государственное антикризисное управление», «кризисные риски», «дорожная карта антикризисной стратегии». Обобщение представленных в научной литературе позиций государственного антикризисного управления и использование веберовской терминологии приводит авторов к «понимающему управлению» с осмысленным целерациональным управляющим воздействием. Полученный результат соотнесен с ценностными установками, ресурсными возможностями и кризисными патологиями [Государственное управление…, 2017. С. 125].

Вполне оправдано и внимание, уделенное особенностям стратегического менеджмента, роли программно-целевого управления, дебюрократизации управленческих отношений, противодействию коррупции и другим патологическим проявлениям в практике современного публичного управления. На большом фактическом и документальном материале раскрывается противоречие между объективной необходимостью преодоления кризисных негативов с минимальными потерями и теми трудностями и факторами торможения, с которыми сталкивается государство в процессе решения возникших и постоянно нарождающихся новых, нередко еще более сложных, кризисных проблем.

В своих исследованиях авторы монографии исходят из непреложности постулата о необходимости ориентирования на науку, на модернизационное обновление и способность государства адекватным образом реагировать на вызовы. Только на такой основе можно предложить соответствующую модель антикризисного управления. Модели же эти могут быть разными: оптимистической с высоким уровнем эффективности; интенсивного развития (но не на всех, а лишь на отдельных направлениях); экстенсивно-инерционного роста (вернее, замедленной социальной деградации). Не исключен также вариант стагнации и застоя с высокой вероятностью новых кризисных рисков.

Исторические уроки антикризисного управления

История знает немало примеров последнего сценария. Авторы анализируют последствия системного кризиса завершающего этапа истории российского абсолютизма, периода перестройки, радикальных рыночных реформ и стратегии вывода страны из состояния дефолта. Самый свежий и наглядный из них – современная Украина [Государственное управление…, 2017. Гл. 3.3]. Немало полезного для современного управления содержит опыт выхода США из «великой депрессии», реализации послевоенной антикризисной программы «Благосостояние для всех» в ФРГ, стратегии быстрого экономического восстановления Японии, рыночных реформ «внутри страны и открытости внешнему миру» в Китае, государственного управления в условиях санкционной блокады Ирана, перехода к устойчивой рыночной экономике путем «шоковой терапии» в Польше. Указанные программы стали предметом специального анализа, который позволил заключить, что, даже находясь длительное время во власти командно-административной системы, милитаризованной экономики и послевоенной разрухи, можно в короткие исторические сроки превратиться в современное демократическое, экономически высокоразвитое государство [Государственное управление…, 2017. С. 188], что успех гарантируется авторитетом национального руководства, решительностью и профессионализмом правительства, деятельным чиновничеством и прочным правовым фундаментом [Государственное управление…, 2017. С. 192].

Исследуя конкретный опыт антикризисного государственного управления, авторы не только обращают внимание на его позитивные аспекты (политические, экономические, социальные, международные), но и не уходят от анализа тех трудностей, недостатков, просчетов и ошибочных установок, которые характерны, что естественно для системы антикризисного управления любого государства. Не является исключением и Россия. Связаны такого рода слабости прежде всего, как утверждают авторы рецензируемого исследования, с попытками централизации, бюрократических подходов и жесткого администрирования, субъективизма, коррупции и огромными хищениями бюджетных средств, серьезными просчетами в работе экономического блока государственного администрирования. Анализу этих проблем в монографии отводится существенное место. Причем «разброс» проблематики достаточно широк: исследование просчетов органически вмонтировано практически во все сюжеты монографии, в том числе в те, где рассматриваются признаки кризисного общества, кризисные риски, неопределенности и дисфункции управления хрущевской оттепели и брежневского «периода коллективного руководства», просчеты и провалы политики перестройки и радикальных экономических реформ, трудности противодействия кризису в условиях недавнего мирового финансового кризиса, санкций, анти- и контрсанкций, дебюрократизации и борьбы с коррупцией, сложности управления в условиях глобализации.

Справедлив и акцент на том, что в условиях кризиса возрастает значимость эффективного контроля за рисками и неопределенностями, многие из которых носят глобальный характер. Ценно обобщенное представление причин и уроков советского модернизационного проекта [Государственное управление…, 2017. С. 314–318], из которого сделан общий вывод: исторический урок советской модели антикризисного управления нельзя игнорировать. Советская модель социалистического строительства оказалась неконструктивной и неэффективной, не обеспечила социальную справедливость, ради которой совершалась социалистическая революция [Государственное управление…, 2016. С. 120]. Но

и высокомерно-пренебрежительные оценки советского прошлого недопустимы. Не все так просто и однозначно, куда разумнее тщательно изучать реальную действительность прошлого, извлекать уроки, делать выводы и действовать прагматично, не повторяя прежних ошибок. Таков лейтмотив монографии, и он нам представляется оправданным и стратегически конструктивным.

Комплексный характер антикризисного воздействия

Успех гарантирован лишь в том случае, если в основе управляющего действия лежит гибкая, постоянно обновляемая, социально ориентированная стратегия модернизационного действия. Она должна быть ориентирована не только на достижение запрограммированных макроуровневых показателей (что само по себе очень важно и носит базовый характер), но и на эффективную работу всех звеньев управленческой пирамиды. Общество рассчитывает на широкие и равные возможности для самореализации и воплощения в жизнь предпринимательских, творческих и гражданских инициатив, и самое главное – люди рассчитывают на «уважительное отношение к своим правам, свободам и своему труду»[1].

За всеми антикризисными успехами скрывается концентрация сил народа, огромный труд, мощный профессионально-интеллектуальный и нравственный потенциал гражданского общества, высокая управленческая культура государственного аппарата. Это не только образованность и деловитость, а еще «целеустремленность, морально-этическая зрелость, чувство ответственности и личного достоинства» [Охотский Е.В, 2009. С. 42].

Неслучайно проблемы злоупотреблений административным ресурсом в государственно-управленческой деятельности глава государства затрагивает практически в каждом своем публичном выступлении и в каждом послании Федеральному Собранию Российской Федерации, квалифицируя бюрократизм как главный тормоз развития страны. Постоянно обращается внимание на то, что «колоссальные возможности страны блокируются громоздким, неповоротливым, неэффективным государственным аппаратом»[2], что чиновничество превратилось в замкнутую надменную касту, понимающую государственную службу как разновидность бизнеса[3], что «политические реформы не должны приводить к хаосу и параличу демократических институтов», а, наоборот, должны укреплять демократию и правопорядок[4], что «бюрократия мешает развиваться России, душит не только науку, но и многие другие секторы нашей жизни»[5], что проблемы административных барьеров не должны замалчиваться, а «оперативно и конструктивно решаться»[6]. Однако реальная ситуация в части качества управления, если и меняется к лучшему, то с большим трудом [Государственное управление…, 2017. С. 588–589]. Многочисленные примеры иллюстрируют главы и параграфы монографии, посвященные исследованию бюрократических аномалий и особенностей борьбы с коррупцией в сложных кризисных условиях как важнейших составляющих антикризисной стратегии государства в целом. Подчеркиваем, важнейших составляющих: бюрократизм и коррупция – не надуманная, а реальная угроза не только экономической стабильности и рыночно-демократическим преобразованиям, но и национальной безопасности в целом.

Антикризисная стратегия не может не быть многоуровневой, она должна учитывать структурный характер кризиса и сосредотачиваться на комплексном подходе: структурные реформы; импортозамещение; наращивание несырьевой составляющей экспорта; оздоровление деловой среды; приватизация и активизация частного капитала; оптимизация бюджетной политики и сбалансированность межбюджетных отношений; активное использование новых финансовых инструментов; кадровое обновление.

В разделе «Политика и управление – 2017: к новой модели устойчивого социально-экономического развития» [Государственное управление…, 2017. С. 765–795] на основе сравнительного анализа антикризисного проектного планирования ведущих научно-аналитических центров страны – Совета при Президенте по стратегическому развитию и приоритетным проектам, Центра стратегических разработок, Института народно-хозяйственного прогнозирования и Центрального экономико-математического института РАН, РАНХиГС, Высшей школы экономики, Столыпинского клуба – обобщена экспертная позиция: реформы необходимо вести комплексно, в инновационно-целевом направлении, с учетом законов конкуренции, отклоняющегося развития и рыночного равновесия. Этот пункт

1 Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации. 1 марта 2018 г. URL: http://www.kremlin.ru

2 Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации. 18 апреля 2002 г. URL: http://www.kremlin.ru

3 Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации. 25 апреля 2005 г. URL: http://www.kremlin.ru

4 Медведев Д.А.: наша демократия несовершенна, мы это понимаем, но мы идем вперед. 24 ноября 2010 г. URL: youtube.com›watch?v=sRf8ylkFyKs

5 Путин В.В Выступление на заседании Совета при Президенте по науке и образованию. 20 декабря 2013 г. URL: http://www.kremlin.ru

6 Путин В.В. Вступительное слово на пленарном заседании X Международного инвестиционного форума «Сочи – 2011». 16 сентября 2011 г. URL: http://www.kremlin.ru

объединяет всех экспертов, по остальным вопросам мнения не совпадают, то есть поиск продолжается и, похоже, простым не будет.

В итоговой части монографии изложены основные выводы, обобщения и рекомендации по результатам проведенного исследования, предлагается концепция антикризисной государственной стратегии и соответствующий алгоритм ее практической реализации от анализа и диагностики кризисной ситуации до необходимости овладения созидающим стилем государственного управления и обязательного учета международной конъюнктуры.

Заключение

Оценивая рецензируемую работу как своевременное, обстоятельное, творческое научное исследование, проведенное в нашей стране впервые в таком объеме, следует еще раз подчеркнуть, что с позиции избранной методологической системы координат авторскому коллективу удалось довольно полно раскрыть тему и достичь поставленной исследовательской цели. Существенно усиливает качество работы широкое использование социологической статистики и многолетних данных ведущих мировых и отечественных социологических центров. Работа вносит заметный вклад в научную разработку актуальных проблем политической стратегии и государственного управления.

Тем не менее, считаем, что «усиление» некоторых сюжетов придаст монографии дополнительный объем. Так, пока лишь контурно обозначены и не нашли полного освещения вопросы ресурсного обеспечения государственного антикризисного управления в части кадров и валютно-банковского регулирования, структурных и институциональных реформ, информационного и организационно-технического обеспечения. Кроме того, целесообразно больше внимания уделить проблемам эффективности (критериям, показателям, технологиям и инструментам) деятельности органов власти в предкризисной, кризисной и посткризисной ситуации. В авторской подаче некоторых тем просматривается, на наш взгляд, увлеченность подробностями, формально-статистической и даже политико-оценочной стороной дела.

В целом, высказанные предложения не меняют высокой оценки рецензируемого исследования. Работа отличается оригинальностью, строгой внутренней логикой и хорошим языком. Убеждены, что новое издание будет дополнительным толчком к расширенному комплексному исследованию проблем кризиса, кризисного общества и антикризисного управления.

Литература

Атаманчук Г.В. Управление – фактор развития. Размышления об управленческой деятельности. М.: Экономика. 2002.

Барциц И.Н. Реформа государственного управления в России. Правовой аспект. Монография. М.: Формула права, 2008.

Государственное антикризисное управление: учебник для бакалавриата и магистратуры / Под общ. ред. Е.В. Охотского. М.: Юрайт, 2016.

Государственное управление в условиях кризиса и санкционных ограничений: отечественный и зарубежный опыт: Монография / Под общ. ред. Е.В. Охотского. М.: МГИМО-Университет, 2017.

Мау В.А. Экономические кризисы в новейшей истории России. *Экономическая политика*. 2015. № 2. С. 7–19.

Охотский Е.В. Государственное управление в кризисной ситуации. *Право и управление: XXI век.* 2014. № 2. С. 89–96.

Охотский Е.В. Управленческая культура государственного служащего современной формации. *Право и управление: XXI век.* 2009. № 4. С. 41–51.

Право и управление: межсекционный сборник № 4 [Материалы VIII Конвента РАМИ, апрель 2014 г.]: научное издание / Под ред. А.Н. Вылегжанина, Е.В. Охотского, Д.В. Иванова. М.: МГИМО-Университет, 2015.

References

Atamanchuk G.V. Management is a factor of development. Reflections on management activities. M.: Ekonomika, 2002. In Russian

Bartsits I.N. Public administration reform in Russia. Legal aspect. Monograph. M.: Formula prava, 2008. In Russian

Law and governance: intersectional collection No. 4 [Proceedings of the VIII RAMI Convention, April 2014]: scientific publication / under the editorship of *Vylegzhanin A.N., Ohotsky E.V., Ivanov D.V.* M.: MGIMO-Universitet, 2015. In Russian

Mau V.A. Economic crises in the modern history of Russia. *Ekonomicheskaya politika*. 2015. № 2. P. 7–19. In Russian

Ohotskij E.V. Public administration in a crisis situation. *Pravo i upravlenie: XXI vek.* 2014. № 2. P. 89–96. In Russian

Ohotskij E.V. Management culture of the civil servant of modern formation. *Pravo i upravlenie: XXI vek.* 2009. № 4. P. 41–51. In Russian

Public administration in the conditions of crisis and sanctions restrictions: domestic and foreign experience: Monograph / under the General editorship of *Ohotsky E.V.* M.: MGIMO-Universitet, 2017. In Russian

State anti-crisis management: textbook for undergraduate and graduate programs / under the General editorship of *Ohotsky E.V.* M.: Yurajt, 2016. In Russian