

УДК 352:338.22

Дегтяр Олег Андрійович,

доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, 61002, м. Харків, вул. Маршала Бажанова, 17, тел.: (095) 772 19 57, e-mail: ODegtyar@i.ua

ORCID: 0000-0002-2051-3298

Дегтярь Олег Андреевич,

доктор наук по государственному управлению, доцент, доцент кафедры менеджмента и администрирования, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова, 61002, г. Харьков, ул. Маршала Бажанова, 17, тел.: (095) 772 19 57, e-mail: ODegtyar@i.ua

ORCID: 0000-0002-2051-3298

Diegtiar Oleg Andriyovych,

Doctor of Science in Public Administration, associate professor, associate professor of the Department of Management and Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, 61002, Kharkiv, Str. Marshala Bazhanova, 17, (095) 772 19 57, e-mail: ODegtyar@i.ua

ORCID: 0000-0002-2051-3298

Плотницька Світлана Іванівна,

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту і адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, 61002, м. Харків, вул. Маршала Бажанова, 17, тел.: (057) 707 31 13, e-mail: Svitlana.Plotnytska@gmail.com

ORCID: 0000-0002-0634-1848

Плотницкая Светлана Ивановна,

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и администрирования, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова, 61002, г. Харьков, ул. Маршала Бажанова, 17, тел.: (057) 707 31 13, e-mail: Svitlana.Plotnytska@gmail.com

ORCID: 0000-0002-0634-1848

Plotnytska Svitlana Ivanivna,

Doctor of Economic Sciences, Professor of Management and Administration Department, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, 61002, Kharkiv, Str. Marshal Bazhanov, 17, tel.: (057) 707 31 13, e-mail: Svitlana.Plotnytska@gmail.com

ORCID: 0000-0002-0634-1848

DOI: 10.32689/2617-2224-2018-15-5-77-88



ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР І ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Анотація. Досліджено процеси взаємодії бізнес-структур і влади в соціально-економічному середовищі України. Відзначено важливість таких форм взаємодії, як бізнес-асоціації та спеціальні режими інвестиційної діяльності. Акцентовано увагу на інструментах підтримки і сприяння розвитку малого та середнього бізнесу. Особливу увагу звернено на GR-менеджмент як сукупність засобів і форм конструктивного діалогу бізнес-структур з органами публічної влади. Досліджено підходи до змісту GR-менеджменту в сучасній економічній науці. Обґрунтовано доцільність запровадження GR-менеджменту для формування ефективної взаємодії між органами публічного управління і бізнес-структурами в Україні. Визначено форми встановлення і підтримки GR-партнерства бізнес-спільноти з органами публічної влади, а також досліджено формування GR-стратегії, яка має забезпечувати досягнення поставленої мети при висловлюванні підприємницьких інтересів в структурі публічного управління. Визначено основні орієнтири GR-менеджменту підприємницьких структур у відносинах із системою органів публічної влади. Наголошено, що при розробленні ефективної GR-стратегії слід враховувати ресурси, які необхідні для зниження негативного ставлення співробітників бізнес-структур до можливих змін в економічній діяльності останніх. Наголошено на відмінності між лобізмом та Government Relations та вказано, що лобізм є лише однією з технологій, загалом активною частиною, GR-діяльності. Наведено вимоги до кандидатів на посаду GR-менеджера в Україні.

Зроблено висновок про те, що GR-менеджмент — це один з ефективних інструментів встановлення і розвитку взаємодії між бізнес-структурами та органами публічного управління з метою висловлення економічних інтересів бізнес-структур в системі державного регулювання економічних відносин.

Ключові слова: GR-менеджмент, бізнес-структура, публічне управління, взаємодія, підприємництво.

ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-СТРУКТУР С ОРГАНАМИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. Исследованы процессы взаимодействия бизнес-структур и власти в социально-экономической среде Украины. Отмечается важность таких форм взаимодействия, как бизнес-ассоциации и специальные режимы инвестиционной деятельности. Акцентируется внимание на инструмен-

тах поддержки и содействия развитию малого и среднего бизнеса. Особое внимание уделено GR-менеджменту как совокупности средств и форм конструктивного диалога бизнес-структур с органами публичной власти. Исследованы подходы к содержанию GR-менеджмента в современной экономической науке. Обоснована целесообразность внедрения GR-менеджмента для формирования эффективного взаимодействия между органами публичного управления и бизнес-структурами в Украине. Определены формы установления и поддержания GR-партнерства бизнес-сообщества с органами публичной власти, а также исследовано формирование GR-стратегии, которая должна обеспечить достижение поставленной цели при представлении предпринимательских интересов в структуре публичного управления. Определены основные ориентиры GR-менеджмента предпринимательских структур в отношениях с системой органов публичной власти. Отмечено, что при разработке эффективной GR-стратегии следует учесть ресурсы, которые необходимы для снижения негативного отношения сотрудников бизнес-структур к возможным изменениям в экономической деятельности последних. Отмечено различия между лоббизмом и Government Relations и указано, что лоббизм является только одной из технологий, в общем активной частью, GR-деятельности. Приведены требования к кандидатам на должность GR-менеджера в Украине.

Сделан вывод о том, что GR-менеджмент — это один из эффективных инструментов установления и развития взаимодействия между бизнес-структурами и органами публичного управления с целью выражения экономических интересов бизнес-структур в системе государственного регулирования экономических отношений.

Ключевые слова: GR-менеджмент, бизнес-структура, публичное управление, взаимодействие, предпринимательство.

INSTRUMENTS FOR INCREASING PERFORMANCE AND EFFICIENCY OF BUSINESS STRUCTURES AND PUBLIC AUTHORITIES INTERACTION AT THE PROCESS OF SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract. The article examines the processes of business structures and authorities interaction in Ukrainian socio-economic environment. The importance of such forms of interaction as business associations and special modes of investment activity is indicated. Attention is focused on tools to support and promote the development of small and medium-sized businesses. Special attention is paid to GR-management as a combination of tools and forms of constructive dialogue of business structures with public authorities. The approaches to the content of GR-management in modern economic science are explored. The significance of GR-management for effective interaction between public management and business structures in Ukraine is proved. Forms of establishing and maintaining the GR-partnership of the business community with public authorities have been determined as well as the GR strategy formation to ensure the goal attaining in

process to represent business interests in the public administration structure. The main stages for GR-management of business structures interactions with the public authorities are determined. It is noted that during the developing an effective GR-strategy it is necessary to take into account the resources to reduce the negative attitude of business structure employees to possible changes in the economic activity of the latter. Differences between lobbyism and Government Relations are indicated and it is pointed out that lobbyism is only one of the tools, generally the active part of GR-activity. Requirements for candidates to the position of GR-manager in Ukraine are showed.

The findings of this study prove that GR-management is one of the effective tools for establishing and developing interaction between business structures and public authorities aiming to express the economic interests of business structures in the state regulation system of economic relations.

Keywords: GR-management, business structure, public management, interaction, entrepreneurship.

Постановка проблеми. Для поступального розвитку нашої держави першочерговим є досягнення стало-го розвитку соціально-економічних систем, забезпечення якого можливе лише на основі ефективної взаємодії влади і бізнес-структур. Слід зауважити, що процес взаємодії суб'єктів бізнес-середовища з органами державної влади в рамках правових відносин є постійним. Проте сторони цього процесу демонструють відмінності в ціннісних орієнтаціях і установках, цілях і способах їх досягнення. Більш того, активізація процесів глобалізації та швидка зміна економічних обставин призводять до перетворення взаємин бізнесу, суспільства і держави, а зростаючі вимоги суспільства щодо якості життя, розширення можливостей для розвитку, отримання послуг тощо, визначають зацікавленість у пошуку сучасних форм взаємодії влади та бізнесу. Все викладене і зумовлює актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання взаємодії влади та бізнесу досліджувались такими відомими зарубіжними вченими, як Дж. Гелбрейт, Джон Міль, К. Х. Рау, Джон М. Кейнс та ін. У вітчизняному науковому середовищі серед дослідників теорії та практики взаємодії бізнесу з органами публічного управління слід відмітити таких вчених, як Л. Л. Гриценко, А. О. Дегтяра, В. М. Ємельянова, С. О. Клімович, О. М. Крутій, В. В. Теліпко, Ю. Шевчука та ін. Проте вектор розвитку сучасних соціально-економічних процесів вимагає пошуку нових форм та інструментів для підвищення ефективності взаємодії влади і бізнесу.

Метою статті є дослідження процесу взаємодії бізнес-спільноти та органів публічного управління з метою підвищення його результативності та ефективності в сучасних умовах соціально-економічного розвитку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. На досягнення сталого розвитку, за визначенням національної доповіді “Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів” [1], мають значний вплив такі суб’єкти, як органи влади різного рівня, бізнес-структури, громадянське суспільство загалом та кожна людина зокрема. Тобто налагодження ефективної взаємодії влади та бізнесу на даний момент виступає однією з найважливіших умов формування ефективної економічної політики, підвищення інвестиційної та інноваційної активності, зростання конкурентоспроможності країни, а також розвитку виробничої та соціальної інфраструктури [2].

Ефективним інструментом діалогу між бізнесом і владою є бізнес-асоціації, які представляють інтереси суб’єктів підприємницької діяльності. Одним з основних завдань бізнес-асоціацій є сприяння створенню органами влади умов для розвитку бізнесу.

Спеціальні режими інвестиційної діяльності, як форма взаємовигідних взаємин між державними органами влади та бізнесом, мають на меті стимулювання розвитку територій з унікальними перевагами і довели свою результативність в багатьох країнах.

Оскільки малий та середній бізнес є рушійною силою розвитку економіки багатьох держав, то активізація діяльності регіональних та місцевих органів влади щодо його підтримки має першочергове значення. В цьому напрямі важливими є наступні інструменти: налагодження ефективної та якісної діяльності центрів надання адміністративних послуг, регулю-

вання використання фінансового лізингу для розвитку підприємницької діяльності, сприяння прозорості діяльності органів влади, формування спрощених процедур оподаткування тощо [3].

Подальші демократичні перетворення в Україні вимагають від владних структур пошуку нових інструментів та форм взаємодії влади і бізнесу. На наш погляд, однією з таких форм є GR (Government Relations)-менеджмент, мета якого і полягає в ефективному вирішенні соціальних та економічних завдань шляхом об’єднання ресурсів приватного і державного секторів. В економічно розвинених країнах GR-технології стали невід’ємною частиною менеджменту організацій. На жаль, на вітчизняних підприємствах до цього часу GR-комунікації належним чином не інтегровані в структуру менеджменту.

У широкому розумінні термін GR (Government Relations) включає в себе складну сукупність засобів і форм діалогу представників бізнес-спільноти з органами публічної влади [4]. Така взаємодія відбувається за допомогою використання низки елементів, що утворюють структуру інформаційного взаємозв’язку суб’єктів підприємництва з органами публічної влади: джерело інформації, повідомлення, канал передачі повідомлення, одержувач, зворотний зв’язок. Водночас поняття GR-менеджменту може трактуватися як один із варіантів комунікаційного (комунікативного) менеджменту, який необхідний для узгодження економічних інтересів різних організацій приватного сектору економіки з органами

публічної влади з метою зниження економічних ризиків підприємницької діяльності. За допомогою інформаційних комунікацій, а також, зокрема, на основі стійкого зворотного зв'язку, органи публічного управління здійснюють регулювання і забезпечення впорядкованості різних видів відносин [4]. З іншого боку, представники бізнес-спільноти виступають зі своїми ініціативами, обґрунтованими пропозиціями і проектами в системі публічного управління для реалізації своїх підприємницьких інтересів [5].

GR-менеджмент також можна характеризувати і як стратегічно важливий альянс держави і бізнесу, метою якого є ефективна реалізація суспільно значущих проектів і програм широкого спектра (економіки, науки і освіти, охорони здоров'я та культури), які здатні надати розвитку нашої держави інноваційного забарвлення [6].

Ефективна взаємодія держави і бізнесу передбачає поєднання переваг державного і приватного секторів за рахунок інтеграції організаційно-управлінського та фінансово-економічного потенціалу підприємницького сектору в процес вирішення загальнонаціональних і державних завдань з використанням різноманітних економічних стимулів і мотиваційних механізмів. Завдання GR-менеджменту полягає у підвищенні динаміки росту, формуванні культури взаємин влади і бізнесу, створенні позитивного впливу на соціально-економічну ситуацію.

Процес встановлення і підтримки GR-партнерства бізнес-спільноти з органами публічної влади може ха-

рактеризуватися наступними формами [7]:

1. Безпосередній діалог суб'єктів підприємництва та представників публічного управління. Діалог здійснюється через неформальні канали шляхом безпосередніх зустрічей і ведення переговорів. У бізнес-одинацях організацію міжособистісних взаємодій з обговорення стратегії, планів і заходів, термінів і структурних змін слід доповнювати груповими формами роботи з розгляду GR-стратегії, яка обговорюється на семінарах, круглих столах, що сприяють розробленню раціонального плану взаємодії з органами публічної влади.

2. Формування різноманітних наукових (науково-інформаційних) установ, а також консультативних служб, об'єктом діяльності яких виступає вивчення управлінських процесів і економічних відносин. Дані установи та служби здатні формулювати пропозиції й інтереси підприємництва з питань підвищення ефективності своєї діяльності.

3. Діяльність засобів масової інформації у вигляді забезпечення публічного діалогу та узгодження взаємних інтересів бізнес-структур з органами публічної влади.

GR-середовище має значний вплив на зміцнення GR-партнерства, яке може бути організоване в таких формах:

1. Об'єднання ресурсів управління для всебічного розгляду та усунення соціально-економічних проблем.

2. Отримання взаємних економічно вигідних результатів, що відображається в економії бюджетних

коштів і додаткового прибутку приватних підприємців [8].

3. Спільне встановлення і запобігання економічним ризикам шляхом розроблення і відповідного виконання рішень органів публічної влади з урахуванням пропозицій та інтересів представників бізнес-спільноти.

Залежно від поставленої соціально-економічної мети організації-розробника формується GR-стратегія, яка повинна забезпечити досягнення поставленої мети при висловлюванні підприємницьких інтересів у структурі публічного управління. Зазначена стратегія тісно пов'язана з широким спектром питань: реалізація виробничих і торгових інновацій; розробка політики фірми; моніторинг системи діючих нормативно-правових визначень можливих варіантів впливу на прийняття державних рішень і т. ін. [9].

GR-стратегія може розроблятися шляхом вивчення зовнішніх соціально-економічних відносин з виявленням потреб громадян, інтересів органів публічної влади, цілей конкурентів і специфіки діяльності засобів масової інформації з встановленням реальної позиції бізнесу в цьому середовищі. Аспекти цієї діяльності фіксуються за допомогою різноманітних документів і пропозицій. Формуються основні стратегічні пріоритети і обмеження з розробкою програми дій керівництва компанії і співвласників при взаємодії з органами публічного управління. Така взаємодія формується на основі принципів створення вигідних конкурентних умов у зовнішньому середовищі, формування та підтримки іміджу компанії і підвищення рівня

прибутку. Тим самим відбувається важлива комунікаційна взаємодія — передача повідомлення органам публічного управління, що виражає соціально-економічні інтереси суб'єкта підприємництва. Зазначена технологія реалізується за допомогою переговорів або електронних інформаційних мереж із суб'єктами прийняття державних або муніципальних управлінських рішень [10].

У рамках реалізації встановленої стратегії GR-менеджменту здійснюється пошук і застосування тих чи інших способів здійснення впливу на органи публічної влади шляхом розроблення і реалізації плану заходів з налагодження конструктивного діалогу з органами публічної влади. Тому основними орієнтирами GR-менеджменту підприємницьких структур у відносинах із системою органів публічної влади нині є:

1. Отримання максимально можливих інформаційних даних з питань державного (муніципального) регулювання у сфері бізнесу.

2. Встановлення можливостей впливати на прийняття рішень на державному на місцевому рівнях.

3. Визначення різних варіантів участі в розробленні і прийнятті зазначених рішень [11].

4. Підготовка затребуваних органами публічної влади експертних висновків з питань, що входять у сферу підприємницьких інтересів бізнес-одиниці.

5. Налагодження та розширення ділових контактів з представниками і керівниками органів публічної влади з існуючих соціально-економічних проблем на різних рівнях публічного управління [5].

6. У внутрішньому середовищі бізнес-суб'єкта в рамках реалізації обраної GR-стратегії є потреба у проведенні таких заходів, як забезпечення підтримки дій із встановлення взаємозв'язку з органами публічної влади з боку менеджерів і персоналу; подолання опору з боку співробітників до змін, які реалізуються, за допомогою інформування про цілі та способи реалізації GR-стратегії. На етапі планування та реалізації означеної стратегії ініціатори мають забезпечити участь у цьому процесі прихованих і явних супротивників стратегічних змін, що допомагає знизити протидію.

При розробленні ефективної GR-стратегії слід враховувати ресурси, які необхідні для зниження негативного ставлення співробітників бізнес-структур до можливих змін в економічній діяльності. Підкріплення позитивного ставлення до трансформаційних змін з боку активних, а також потенційних його супротивників можливо реалізувати за допомогою додаткового стимулювання, наприклад, оплати підвищення кваліфікації та надання часу для додаткового навчання.

Оскільки GR-менеджмент є важливою складовою менеджменту багатьох зарубіжних бізнес-структур і спеціалісти зі взаємодії з органами публічного управління користуються значним попитом на міжнародному ринку, то їх підготовкою займаються університети багатьох країн. Наприклад, лобіюванню як професії навчають у США [11]. Дослідницький центр порталу SuperJob.ua, вивчивши очікування роботодавців від кандидатів на посаду "GR-менеджер"

в м. Києві, виділив наступні вимоги до претендентів:

- мати вищу освіту в галузі економіки, юриспруденції або з державного управління;

- знати структуру органів державної влади, громадських організацій, методи роботи з ними, а також галузеву специфіку компанії, в якій хотіли б працювати, механізми лобіювання її інтересів в органах державної влади та міжнародних організаціях;

- мати навички аналізу ринку споживачів та конкурентів, роботи на ПК та досвід роботи з документообігом;

- мати комунікативні навички, організаторські здібності, аналітичне мислення;

- мати досвід роботи в PR, органах законодавчої чи виконавчої влади, громадських організаціях, політичних партіях [12].

Вибір оптимальної моделі встановлення GR-відносин визначається цілою низкою чинників, а саме:

- специфікою підприємницької діяльності та економічними характеристиками відповідної бізнес-одиниці;

- рівнем впливу конкретної бізнес-одиниці у відповідній галузі і території (регіону);

- наявністю фінансових ресурсів бізнес-одиниці;

- діяльністю підготовлених GR-фахівців і топ-менеджерів з необхідними комунікативними навичками;

- масштабом і рівнем економічного значення завдань, які вирішуються конкретною бізнес-одиницею;

- прийнятним у бізнес-співтоваристві спектром напрямів GR-діяльності [6].

Поєднання функцій GR-менеджменту кількох представників бізнес-спільноти на регіональному або муніципальному рівні істотно розширює можливості зміцнення партнерства з органами публічної влади. Це сприяє своєчасному і регулярному отриманню інформації відразу кількома бізнес-структурами за тими напрямками GR-стратегії, які реалізуються на даний період часу. Така інформація може характеризуватися наступним чином:

– інформація, що сприяє зіставленню інтересів конкретних бізнес-одиниць з цілями розвитку галузі в системі підприємництва;

– інформація про заходи, що проводяться органами публічної влади з надання підтримки та реалізації контрольних повноважень щодо приватного бізнесу.

Водночас GR-менеджмент не слід ототожнювати з лобізмом, адже GR — сфера загального менеджменту, пов'язана з формуванням механізму взаємодії влади і бізнесу, тоді як лобізм є однією з технологій, загалом активною частиною, GR-діяльності [13].

Крім того, науковці М. Недюха та М. Федоріна вказують на наявність латентного лобізму, який чинить загрозу національній безпеці України [14]. Зазвичай така лобістська діяльність спрямована на виконання вказівок іноземних держав і транснаціональних корпорацій, інтереси яких часто суперечать національним.

Основним завданням формування системи регулювання і підтримки підприємництва з боку органів публічного управління є підвищення ефективності чинників розвитку біз-

нес-спільноти. У ролі таких чинників може виступати:

1. Система правового регулювання підприємництва та реалізації підприємницьких ініціатив місцевих органів публічного управління.

2. Створення сприятливих фінансових умов для реалізації економічних завдань у структурах органів влади.

3. Інфраструктурне забезпечення підприємництва органами місцевого самоврядування.

4. Формування людських ресурсів і кадрового складу суб'єктів підприємницької діяльності.

Висновки. Отже, GR-менеджмент є одним з найефективніших інструментів управління взаємодією бізнес-спільноти з органами публічної влади з метою висловлення економічних інтересів бізнес-структур у системі публічного управління економічними відносинами. Адже ефективна організація GR-менеджменту сприяє ліквідації адміністративних бар'єрів на шляху розвитку бізнесу, підвищенню ефективності діяльності суб'єкта підприємницької діяльності. Розвиток GR-менеджменту в Україні, на наш погляд, потребує вирішення таких завдань:

1. Розроблення та затвердження правових основ взаємодії бізнес-структур з органами влади.

2. Аналіз та сприяння передачі досвіду діяльності успішних GR-практик.

3. Розвиток інституту оцінювання регулюючого впливу, обов'язкове включення найбільших бізнес-структур у процес узгодження рішень органів публічної влади на всіх рівнях публічного управління.

4. Організація так званих GR-форумів з метою ефективного встановлення двосторонньої GR-комунікації для розвитку державно-приватного партнерства.

5. Розроблення і реалізація у провідних університетах країни повноцінних освітніх програм у сфері GR-менеджменту.

Перспективу подальших наукових досліджень в напрямі становлення і розвитку GR-менеджменту в Україні вбачаємо в розробленні механізму його запровадження та критеріїв оцінювання його результативності та ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: нац. доп.* / [за ред. акад. НАН України Е. М. Лібанової, акад. НААН України М. А. Хвесика]. — К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. — 776 с.
2. *Про Стратегію сталого розвитку "Україна-2020": Указ Президента України від 12 січ. 2015 р. № 5/2015* [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
3. *Боковикова Ю. В.* Взаємодія влади і бізнесу. Теорія та практика державного управління. — 2015. — Вип. 4 (51). — С. 1–7.
4. *Клімович С. О.* Дослідження government relations як комунікації між владою та бізнесом: термінологічний аспект / С. О. Клімович // Стратегічні пріоритети. — 2010. — № 1. — С. 82–85.
5. *Ємельянов В. М.* Розвиток партнерських відносин бізнесу і влади в системі державного управління сталим розвитком регіонів України: теорія, методологія, практика: [монографія] / В. М. Ємельянов. — Миколаїв: ПП Ємельянова Т. В., 2012. — 420 с.
6. *Гриценко Л. Л.* Взаємодія держави і бізнесу в контексті реалізації державної інвестиційної політики: монографія / Л. Л. Гриценко. — Суми: Університет. кн., 2012. — 327 с.
7. *Клімович С. О.* Government Relations у Європейському Союзі: минуле, сучасне, майбутнє / С. О. Клімович // Стратегічні пріоритети. — 2012. — № 1. — С. 43–50.
8. *Парух І. Ю.* GR по-українски / І. Ю. Парух // Економічна правда [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://lobbying.com.ua/publ/gr_po_ukrain-ski/20-1-0-38
9. *Коваль Н. В.* Government relations як чинник ефективного ведення бізнесу / Н. В. Коваль // Інвестиції: практика та досвід. — 2014. — № 15. — С. 85–90.
10. *Крутий О. М.* Діалогова взаємодія органів державної влади та громадськості: [монографія] / О. М. Крутий. — Х.: Вид-во ХарРІНАДУ "Магістр", 2008. — С. 118–119.
11. *Гросфельд Е. В.* Лоббизм и government relations: контуры теории / Е. В. Гросфельд // Грані. — 2011. — № 6 (80). — С. 137–139.
12. *GR-менеджер* (менеджер по взаимодействию с органами власти): спрос и предложение. Дослідницький центр порталу SuperJob.ua [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.superjob.ua/research/articles/110597/gr-menedzher-menedzher-povzaimodejstviyu-s-organami-vlasti/>
13. *Телітко В. В.* Лоббизм, Government Relations і Public Affairs: до витоків понять / В. В. Телітко // Юрид. авангард. — 2009. — № 1. — С. 33–39.
14. *Nediukha M., Fedorin M.* (2010), Lobbyism as a socio-political pheno-

- menon: essence and ways of influence, Viche, [Online], vol. 4, available at: <http://www.viche.info/journal/>
15. Дерев'янюк О. Г. Репутаційний менеджмент підприємств: теорія, методологія, практика : монографія / О. Г. Дерев'янюк. — К.: ДКС центр, 2016. — 471 с.

REFERENCES

1. Libanova E. M., Khvesyuk M. A. (Eds.). (2014). *Sotsialno-ekonomichniy potentsial staloho rozvytku Ukrainy ta yii rehioniv* [Socio-economic potential of sustainable development of Ukraine and its regions]. Kyiv: DU IEPSR NAN Ukrainy [in Ukrainian].
2. *Ukaz Prezydenta Ukrainy pro Stratehiu staloho rozvytku "Ukraina-2020": vid 12 sichnia 2015 r., № 5/2015* [Decree of the President of Ukraine on the Strategy for Sustainable Development "Ukraine 2020" dated January 12 2015, № 5/2015]. (n. d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> [in Ukrainian].
3. Bokovykova Yu. V. (2015). *Vzaiemodiiia vlady i biznesu* [Interaction of power and business]. *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia*. — Theory and practice of public administration, 4 (51), 1–7 [in Ukrainian].
4. Klimovych S. O. (2010). *Doslidzhennia government relations yak komunikatsii mizh vladoiu ta biznesom: terminolohichniy aspekt* [Study of government relations as communication between government and business: the terminology aspect]. *Stratehichni priorityty*. — Strategic priorities, 1, 82–85 [in Ukrainian].
5. Yemelianov V. M. (2012). *Rozvytok partnerskykh vidnosyn biznesu i vlady v systemi derzhavnogo upravlinnia stalym rozvytkom rehioniv Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Development of partnership relations between business and government in the system of public administration. The steady development of the regions of Ukraine: theory, methodology, practice]. Mykolaiv: PP Yemelianova T. V. [in Ukrainian].
6. Hrytsenko L. L. (2012). *Vzaiemodiiia derzhavy i biznesu v konteksti realizatsii derzhavnoi investytsiinoi polityky* [Interaction of the state and business in the context of realization of the state investment policy]. Sumy: Universytetska knyha [in Ukrainian].
7. Klimovych S. O. (2012). *Government Relations u Yevropeiskomu Soiuzi: mynule, suchasne, maibutnie* [Government Relations in the European Union: Past, Present, Future]. *Stratehichni priorityty*. — Strategic priorities, 1, 43–50 [in Ukrainian].
8. Parukh I. Yu. (January 18, 2011). *GR po-ukraynysky* [GR in Ukrainian manner]. *Ekonomichna Pravda* — Economic truth. lobbying.com.ua. Retrieved from http://lobbying.com.ua/publ/gr_po_ukrainski/20-1-0-38 50 [in Russian].
9. Koval N. V. (2014). *Government relations yak chynnyk efektyvnoho vedennia biznesu* [Government relations as a factor for effective doing business]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* — Investments: practice and experience, 15, 85–90 [in Ukrainian].
10. Krutii O. M. (2008). *Dialohova vzaiemodiiia orhaniv derzhanoi vlady ta hromadskosti* [Dialogue interaction of public authorities and the public]. Kharkiv: Vyd-vo KharRINADU "Mahistr" [in Ukrainian].
11. Grosfeld E. V. (2011). *Lobbizm i government relations: kontury teorii* [Lobbyism and government relations: the contours of the theory]. *Hrani* — Faces, 6 (80), 137–139 [in Russian].
12. *The research center of the portal Superjob.ua* (August 18, 2008). *GR-menedzher (menedzher po vzaimodeystviyu s organami vlasti)* [GR-manager (mana-

- ger for interaction with authorities)]. www.superjob.ua. Retrieved from <http://www.superjob.ua/research/articles/110597/gr-menedzher-menedzher-povzaimodejstviyu-s-organami-vlasti/> [in Russian].
13. *Telipko V. V.* 2009. Lobizm, Government Relations i Public Affairs: do vytokiv poniat [Lobbyism, Government Relations and Public Affairs: to the origins of concepts]. *Yurydychnyi avanhard — Legal Avant-Garde*, 1, 33–39 [in Ukrainian].
 14. *Nediukha M., Fedorin M.* (2010). Lobbyism as a socio-political phenomenon: essence and ways of influence. *Viche*, 4. Retrieved from <http://www.viche.info/journal/> [in English].
 15. *Derevianko O. H.* (2016). Reputatsiinyi menedzhment pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka [Reputation Management of Enterprises: Theory, Methodology, Practice]. Kyiv: Vyd-vo “DKS tsentr” [in Ukrainian].