

АНАЛІЗ ТРЕНДУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

THE ANALYSIS OF THE TREND OF DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION IN UKRAINE

Узагальнено, що цифровізація покликана забезпечувати кожному громадянину рівний доступ до послуг, інформації та знань, що надаються на основі цифрових технологій. Обґрунтовано, що впровадження цифрових технологій позитивно впливає на результативність та ефективність, якість та вартість публічної, громадської та особистої діяльності. Доведено, що аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління й адміністрування в Україні на основі міжнародних досліджень буде корисним для коригування політики цифрового розвитку. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління й адміністрування в Україні на основі міжнародних досліджень показав, що Україна продемонструвала загальне зростання в міжнародних рейтингах. Систематизовано і візуалізовано результати оцінювання розвитку електронного урядування в Україні на основі міжнародного індексу EGDI. Тренд індексу з урахуванням субіндексів для України впродовж останніх восьми років свідчить про позитивну динаміку. У загальному рейтингу серед 193 країн Україна впродовж останніх двох років піднялась на 13 пунктів і зайняла 69 позицію. Систематизовано і візуалізовано результати оцінювання цифрової участі в Україні на основі міжнародного індексу EPI. Аналіз тренду EPI для України свідчить, що відбулося зростання значення індексу. Це дозволило увійти у групу країн із високим рівнем цифрової участі. Найбільшого прогресу досягнуто в частині розвитку електронної участі в ухваленні державних рішень. Систематизовано і візуалізовано результати оцінювання розвитку інфраструктури. У рейтингу глобального індексу підключення GCI Україна у 2019 році піднялась на 4 позиції порівняно із 2018 роком. Існує необхідність у постійному зростанні інвестицій у цифрову інфраструктуру, що дасть змогу Україні наздогнати інші європейські країни. Систематизовано і візуалізовано результати впровадження інновації на основі міжнародного індексу GIІ. Україна продемонструвала загальне зростання в рейтингу інноваційного індексу та субіндексах. Серед 131 країни Україна зайняла 45 позицію в рейтингу, покращила показник 2019 року на дві позиції. Зауважено, що глобальна цифрова трансформація прискорюється, досягненнями України порівняно із цифровізацією світу, особливо в умовах пандемії, не виглядають таким реактивними.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифрове урядування, цифровізація публіч-

ного управління та адміністрування, тренд, міжнародні показники, індекс.

It is summarized that digitalization is aimed to provide every citizen with equal access to services, information and knowledge delivered on the basis of digital technologies. It is substantiated that the implementation of digital technologies has a positive influence on the effectiveness and efficiency, quality and cost of public, social and personal activities. It is proved that the analysis of the trend of digital transformation of public management and administration in Ukraine on the basis of international research will be useful for adjusting the policy of digital development. The analysis of the trend of digital transformation of public management and administration in Ukraine on the basis of international research reveals that Ukraine has shown an overall increase in international rankings. The results of the assessment of e-government development in Ukraine on the basis of the EGDI (the E-Government Development Index) are systematized and visualized. The trend of the index with the consideration of sub-indices for Ukraine over the past eight years shows positive dynamics. In the overall ranking of 193 countries Ukraine has risen by 13 points over the past two years and ranked 69th. The results of the assessment of digital participation in Ukraine on the basis of the EPI (the E-Participation Index) are systematized and visualized. The analysis of the EPI trend for Ukraine shows that the value of the index has increased. This allowed Ukraine to enter the group of countries with a high level of digital participation. The greatest progress has been made in the development of e-participation in government decision-making. The results of the assessment of infrastructure development are systematized and visualized. According to the GCI (the Global Connectivity Index) ranking 2019 Ukraine rose by 4 positions compared to 2018. There is a need for steady growth in investment in digital infrastructure, which will allow Ukraine to catch up with other European countries. The results of innovation implementation on the basis of the GIІ (the Global Innovation Index) are systematized and visualized. Ukraine has shown an overall increase in the ranking of the innovation index and sub-indices. Among 131 countries, Ukraine ranked 45th improving its 2019 figure by two positions. It is noted that the global digital transformation is accelerating and the achievements of Ukraine in comparison with the digitalization of the world, especially in the pandemic, do not look so reactive.

Key words: digital transformation, digital governance, digitalization of public administration and administration, trend, international indicators, index.

УДК 351/354:004 (477) (045)
DOI <https://doi.org/10.32843/2020.19.10>

Ніколіна І.І.

к. наук з держ. упр., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та адміністрування
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного торговельно-
економічного університету

Постановка проблеми в загальному вигляді. Динаміка візії щодо ролі держави, державного управління змінювалась, починаючи із всеохоплюючого Левіафана, інтерпретації держави як осереддя світового розуму і

творця історії в гегелівському дусі, веберівської моделі раціональної бюрократії, закінчуючи сервісним підходом, що презентує державу як організацію, що зорієнтована на надання послуг громадянам, з переформату-

ванням відносин між державою і громадянами: від опіки – до партнерських відносин, та сучасного бачення управлінської інклюзивності на засадах цифрових стандартів (за принципом «Digital by Default» – «цифровий як основний»).

Трансформаційні зміни публічного управління й адміністрування в Україні зумовлюються, серед іншого, і глобальною цифровізацією. Цифровізація покликана забезпечувати кожному громадянину рівний доступ до послуг, інформації та знань, що надаються на основі цифрових технологій. Упровадження цифрових технологій позитивно впливає на результативність та ефективність, якість та вартість публічної, громадської й особистої діяльності. Цифрові технології відкривають нові можливості для соціально-політичної інклюзії громадян.

Відкритість, прозорість, підзвітність влади та участь громадян у творенні і реалізації політики стають основою для належного врядування, а цифрові технології забезпечують доступність та простоту цих процесів.

З метою аналізу процесу запровадження «цифрової» платформи рівня держави / регіони / територіальні громади, досягнення поставлених цілей і виконання функціональних завдань та визначення результатів діяльності публічних інституцій щодо цифровізації повинні здійснюватися аналіз динаміки й оцінювання.

«План заходів щодо реалізації Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр.», затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р, визначає необхідність розроблення й обґрунтування індексів, індикаторів та методики оцінювання цифрового розвитку України відповідно до міжнародних практик розвитку [1]. У «Засадах реалізації органами виконавчої влади принципів державної політики цифрового розвитку», затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 56, також наголошується на необхідності дотримання такого принципу цифрового врядування, як «оцінювання ефективності та результативності» [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика реалізації тренду цифрової трансформації стала об'єктом наукових досліджень багатьох закордонних учених публічного управління. Так, на нашу думку, особливу увагу привертають праці таких дослідників, як: П. Данлі [3–5] і Х. Маргеттс [3; 5]; Б. Коридон, В. Ганесан та М. Лундквіст [6]. Експерти Організації Об'єднаних Націй (далі – ООН), що вимірюють Індекс розвитку електронного урядування [7; 8], Індекс електронної участі [9],

розглядали теоретичні та практичні аспекти впровадження цифрового врядування, здійснювали оцінювання розвитку електронного врядування та цифрової партисипації на загальнодержавному рівні. Динаміку показників цифрових трансформацій в Україні відстежували дослідники Глобального індексу інновацій [10] та Глобального індексу підключення [11]. О. Карпенко, О. Левченко, С. Сакалош [12, с. 114], Н. Махначова [13] досліджували питання впровадження е-демократії як складової частини електронного врядування.

В Україні проблематика цифровізації публічного управління й адміністрування загалом, особливо його оцінювання, є малодослідженою, хоча є праці провідних вітчизняних науковців, у яких розкрито сутність електронного урядування, його становлення й розвиток в Україні та світі, проаналізовано вимірювальну систему розвитку інформаційного суспільства й електронного врядування.

Мета статті. Не вирішеною частиною загальної проблеми дослідження є аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління й адміністрування в Україні на основі міжнародних досліджень, що і є метою статті.

Виклад основного матеріалу. Еволюція моделі управління в державному секторі може бути представлена через динаміку термінологічної системи: «публічне адміністрування» (public administration) → «публічне управління» (public management) → «нове публічне управління» (new public management) → «електронне урядування» (eGovernment) → «цифрове врядування» (digital governance).

Цифровізація публічного управління й адміністрування (цифрове врядування) – це форма організації публічного управління, орієнтованої на задоволення потреб громадян, яка забезпечує підвищення ефективності, відкритості та прозорості органів державної влади й органів місцевого самоврядування, забезпечує можливість їхньої взаємодії із суспільством, людиною, бізнесом за допомогою цифрових технологій за наявності в усіх учасників комунікації належних цифрових компетенцій.

В Україні виклики цифровізації публічного управління й адміністрування відображено в низці нормативно-правових актів Кабінету Міністрів України: у розпорядженнях «Деякі питання реформування державного управління України» від 24 червня 2016 р. № 474-р, «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» від 16 листопада 2016 р. № 918-р., «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 20 вересня 2017 р. № 649-р, «Про затвер-

дження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2017–2018 рр.» від 14 червня 2017 р. № 394-р, «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр. та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 17 січня 2018 р. № 67-р; постановою «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних» від 21 жовтня 2015 р. № 835, «Деякі питання електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів» від 8 вересня 2016 р. № 606, «Деякі питання документування управлінської діяльності» від 17 січня 2018 р. № 55, «Деякі питання цифрового розвитку» від 30 січня 2019 р. № 56.

Зауважимо, що створення умов для «стрибокподібного» розвитку цифровізації галузі державного управління (публічне управління й адміністрування) закладено у проєкті закону України «Про цифровий порядок денний України» [14], розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про План заходів щодо реалізації Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр.» від 17 січня 2018 р. № 67-р [1].

7 листопада 2018 р. набрав чинності Закон України «Про електронні довірчі послуги», який спрямований на реформування національної нормативної бази у сфері кваліфікованого цифрового підпису шляхом імплементації законодавства Європейського Союзу. Він реалізує право на сервіси Mobile ID – перспективної цифрової технології, яка уможливорює зростання швидкості розвитку цифрового врядування з обов’язковою соціально-політичною інклюзією та відповідальною участю громадян, тобто цифровою партисипацією (digital participation) [15].

На нашу думку, аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління й адміністрування в Україні на основі міжнародних досліджень буде корисним для коригування політики цифрової трансформації.

Отже, рівень розвитку цифрового врядування країн оцінюється Департаментом з економічних і соціальних питань ООН (UNDESA) із 2003 р. за індексом розвитку цифрового врядування EGDІ (E-Government Development Index), вимірювання проводиться раз на два роки з урахуванням показників 193 країн світу. Індекс EGDІ є композитним індексом, що створюється через сукупність інших субіндексів та використовується для вимірювання готовності та потужності національних адміністрацій у використанні інформаційно-комунікаційних технологій для надання інформаційних послуг

населенню, бізнесу та застосування самими органами влади [8].

Формалізовано (1) EGDІ виглядає як середньозважена оцінка трьох нормованих балів за трьома найважливішими аспектами електронного врядування відповідно до методики UNDESA [8, с. 199–200]:

$$EGDI = \frac{1}{3}(OSI_{normalized} + TII_{normalized} + HCI_{normalized}), \quad (1)$$

де: $OSI_{normalized}$ – субіндекс онлайн-сервісів; $TII_{normalized}$ – субіндекс телекомунікаційної інфраструктури; $HCI_{normalized}$ – субіндекс людського капіталу.

Тренд індексу EGDІ наведено для п’ятірки країн-лідерів, України та її сусідів у рейтингу за 2020 р. з урахуванням субіндексів (рис. 1).

У результаті порівняння даних інших країн із даними України зауважимо, що найбільше відхилення мають субіндекс людського капіталу та субіндекс телекомунікаційної інфраструктури, тобто для покращення позицій України в загальному рейтингу потрібно звернути особливу увагу на ці чинники. Загальна динаміка індексу EGDІ для України є нестабільною: упродовж 2018–2020 рр. спостерігалися спад та зростання (табл. 1).

У результаті проведеного аналізу даних табл. 1.1 зазначимо, що Україна у 2020 р. піднялась у рейтингу на 13 позиції порівняно із 2018 р. Трійка країн-лідерів у 2012 р. (Республіка Корея, Нідерланди та Великобританія) змінилася на Данію, Республіку Корею й Естонію. Значного успіху в розвитку цифрової держави серед країн-лідерів досягла Естонія, яка зробила 99% державних послуг цифровими. Зокрема, ця країна запровадила цифрову ідентифікацію громадян, інтернет-голосування, цифрову візу тощо. Вивчення досвіду Естонії щодо впровадження вдосконалення цифровізації публічного врядування й адміністрування буде корисним як для науковців-теоретиків, так і для фахівців-практиків.

Тренд індексу EGDІ з урахуванням субіндексів для України впродовж останніх восьми років (рис. 2) свідчить про позитивну динаміку: EGDІ зріс на 0,1466 одиниць, субіндекс онлайн-сервісів OSI зріс на 0,4376 одиниць, субіндекс телекомунікаційної інфраструктури TII зріс на 0,2407 одиниць, проте субіндекс телекомунікаційної інфраструктури HCI зменшився на 0,0585 одиниць.

Індекс електронної участі EPI (E-Participation Index) обраховується експертами ООН поряд з індексом EGDІ. Заохочення громадян до цифрової взаємодії є наріжним каменем соціально-політичної інклюзії. Завданнями держави щодо електронної участі громадян,

з одного боку, є покращення доступу громадян до інформації та публічних послуг; з іншого – сприяння участі в ухваленні громадських рішень. EPI розширює аспект опитування щодо цифрового врядування, зосереджує увагу на використанні онлайн-сервісів для полегшення надання громадянами інформації, взаємодії із зацікавленими сторонами й участі в ухваленні рішень.

Математично EPI розраховується як сума трьох індикаторів: е-консультування; е-інформування; е-ухвалення рішень. [9].

За даними дослідження ООН, за період 2016–2020 рр. удвічі зросла кількість країн із дуже високим індексом електронної участі EPI (із 31 країни у 2016 р. до 64 країни у 2020 р.). Водночас кількість країн із високим та середнім рівнем електронної участі дещо зменшилася, оскільки багато з них перейшли до групи країн вищого рівня електронної участі. Спостерігається позитивна тенденція до використання урядами механізмів електронної участі, оскільки відбулося скорочення кількості країн із низьким індексом електронної участі EPI.

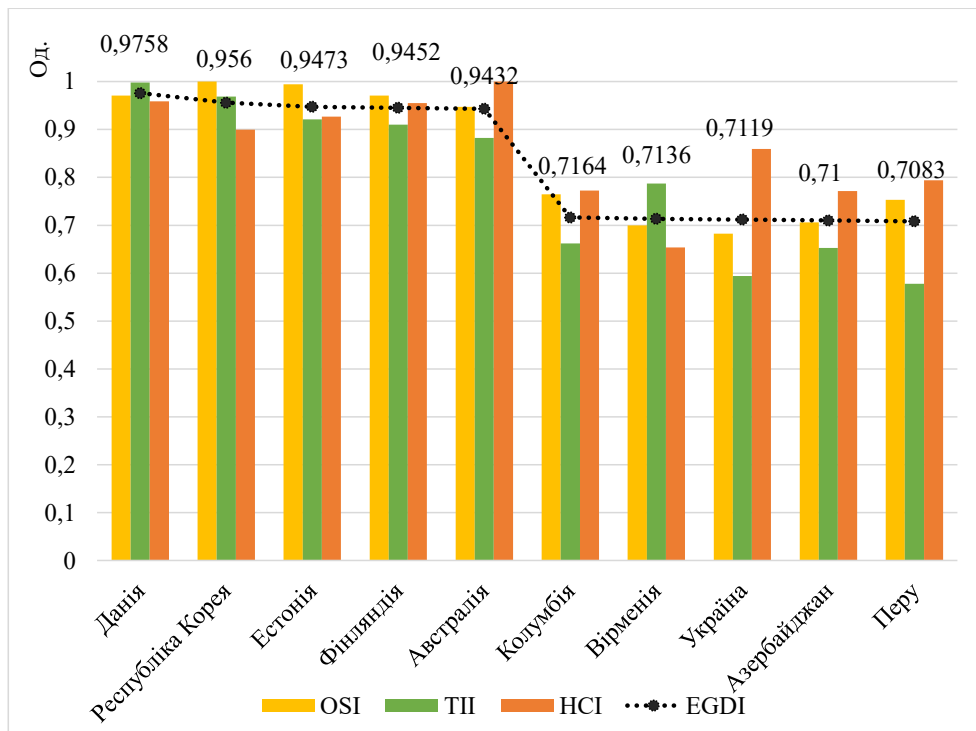


Рис. 1. Значення індексу EGI країн-лідерів, України та її сусідів у рейтингу за 2020 р.

Таблиця 1

Рейтинг країн за значенням індексу EGI впродовж 2012–2020 рр.

Країна	Місце в рейтингу					Зміна позиції у 2020 р. щодо 2018 р.
	2012 р.	2014 р.	2016 р.	2018 р.	2020 р.	
Данія	4	16	9	1	1	–
Республіка Корея	1	1	3	3	2	↑ 1
Естонія	20	15	13	16	3	↑ 13
Фінляндія	9	10	5	6	4	↑ 2
Австралія	12	2	2	2	5	↓ 3
Колумбія	43	50	57	61	67	↓ 6
Вірменія	94	61	87	87	68	↑ 19
Україна	68	87	62	82	69	↑ 13
Азербайджан	96	68	56	70	70	–
Перу	82	72	81	77	71	↑ 6

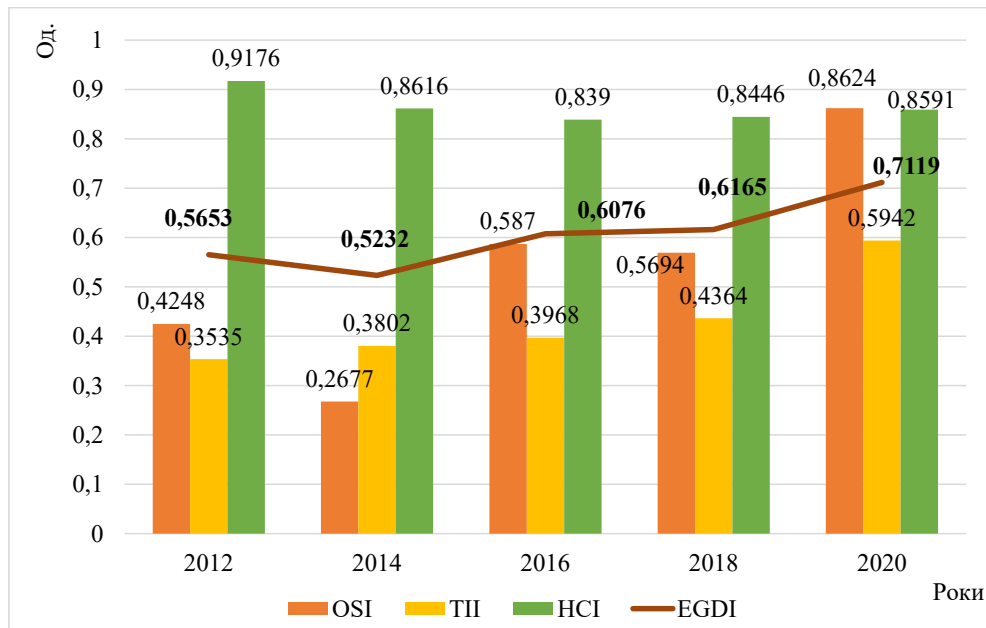


Рис. 2. Динаміка індексу EGDI України впродовж 2012–2020 рр.

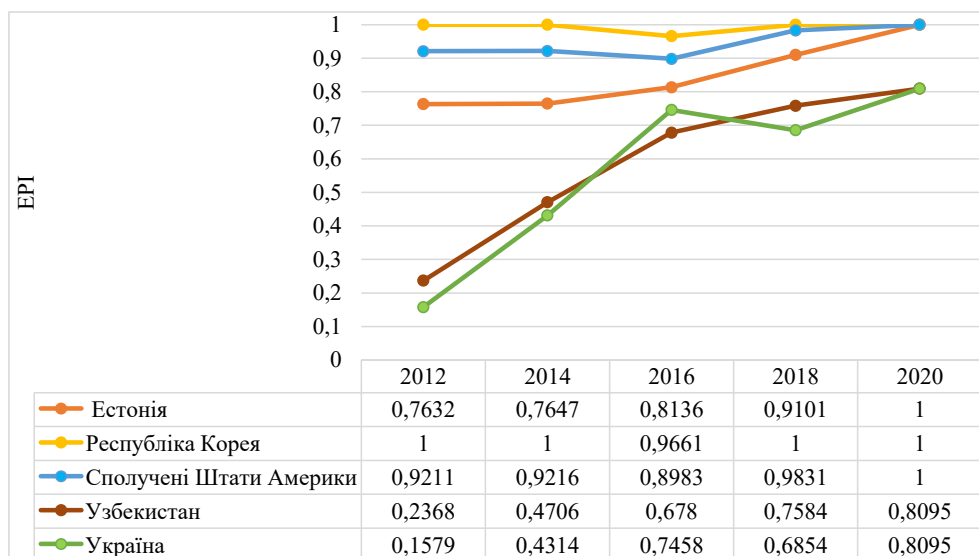


Рис. 3. Динаміка індексу EPI країн-лідерів та України впродовж 2012–2020 рр.

Аналіз тренду EPI для України свідчить, що відбулося зростання значення індексу за 8 років із 0,1579 до 0,8095, що дозволило посісти у 2020 р. 46 позицію в рейтингу порівняно із 75 місцем у 2018 р. серед 193, увійти у групу країн із високим рівнем е-участі. Найбільшого прогресу досягнуто в частині розвитку електронної участі в ухваленні державних рішень. Натепер держава та суспільство чітко розуміють, що впровадження та розвиток цифрового урядування дозволяють суттєво підвищити рівень прозорості та відкритості органів публічної влади, а також

рівень залучення громадян у демократичні процеси.

Динаміку показників цифрового врядування в Україні можна також відстежити на основі The Global Innovation Index (GII), The Global Connectivity Index (GCI) (табл. 2).

The Global Innovation Index (GII) – глобальний індекс інновацій, який оприлюднюється за підтримки світової організації інтелектуальної власності, на основі 80 показників [10].

Україна продемонструвала загальне зростання в рейтингу інноваційного індексу та субіндексах. Серед 131 країни, де про-

**Динаміка глобальних індексів інновацій
та підключення України впродовж 2016–2020 рр.**

Назва показника, розмірність	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Динаміка тренду
Global Innovation Index, позиція в рейтингу серед 129 країн	56	50	43	47	45	
The Global Connectivity Index, позиція в рейтингу серед 79 країн	55	55	54	50	–	

водиться міжнародне вимірювання, Україна посіла 45 позицію в рейтингу «Глобальний інноваційний індекс 2020», покращила показник 2019 р. на дві позиції.

Загальний рейтинг очолила Швейцарія, також до топ-10 увійшли: Швеція, США, Велика Британія, Нідерланди, Данія, Фінляндія, Сінгапур, Німеччина та Республіка Корея. Поруч з Україною у глобальному рейтингу розмістилися В'єтнам (42 місце), Греція (43), Таїланд (44), Румунія (46), Росія (47), Індія (48). Україна посіла другу сходинку серед країн із рівнем доходу нижче середнього, перший – В'єтнам, третя – Індія.

The Global Connectivity Index (GCI) – глобальний індекс підключення, що був створений для аналізу широкого спектра показників інфраструктури цифрових технологій [11]. Даний показник розраховується щорічно на основі 40 показників, що відстежують вплив цифрових технологій на цифрову конкурентоспроможність та майбутнє зростання, за даними 79 країн світу із 2014 р. За останні п'ять років Україна зросла на 6 позицій у рейтингу і зайняла 50 позицію у 2019 р. Позитивна динаміка значення індексу свідчить про стабільний розвиток інфраструктури ІКТ. Україна має доступну мобільну широкопasmову мережу для своїх людей, а тарифи на передплату мобільних широкопasmових мереж набрали максимальний показник індексу GCI у 2019. І впродовж року зросло проникнення смартфонів і комп'ютерів. Проте існує необхідність у постійному зростанні послуг та інвестицій у цифрову інфраструктуру, що дасть змогу Україні наздогнати інші європейські країни. У зв'язку із цим для України важливо розвивати свої волоконно-оптичні мережі та додатки нового покоління для високошвидкісних бездротових мереж.

Висновки. Проведений аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління й адміністрування в Україні на основі міжнародних досліджень показав, що Україна продемонструвала загальне зростання: у рей-

тингу індексу розвитку е-урядування EGDІ у 2020 р. піднялась на 13 позиції порівняно із 2018 р., у рейтингу індексу е-участі EPI значення у 2020 р. піднялась на 29 позицію порівняно із 2018 р., увійшла у групу країн із високим рівнем е-участі; у рейтингу інноваційного індексу GII у 2020 р. піднялась на 2 позиції порівняно із 2018 р., у рейтингу глобального індексу підключення GCI значення у 2019 р. піднялась на 4 позиції порівняно із 2018 р. Проте потрібно зауважити, що глобальна цифрова трансформація прискорюється, досягнення України порівняно із цифровізацією світу, особливо в умовах пандемії, не виглядають таким реактивними. Існує необхідність у постійному зростанні інвестицій у цифрову інфраструктуру, що дасть змогу Україні наздогнати розвинуті європейські країни.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр. та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13> (дата звернення: 11.09.2020).
2. Деякі питання цифрового розвитку : постанова Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%BF> (дата звернення: 11.09.2020).
3. New Public Management is dead. Long live Digital-Era Governance / P. Dunleavy et al. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2005. № 16 (3). P. 467–494. URL: https://www.researchgate.net/publication/228301216_New_Public_Management_Is_Dead_-_Long_Live_Digital-Era_Governance (дата звернення: 11.09.2020).
4. Dunleavy P., Margetts H. The Second Wave of Digital Era Governance: a quasiparadigm for government on the web. *Philosophical Transactions of the Royal Society A*. 2013. № 371 (1987). URL: https://www.researchgate.net/publication/235658488_The_Second_Wave_of_Digital-Era_Governance_A_Quasi-Paradigm_for_Government_on_the_Web (дата звернення: 11.09.2020).

5. Dunleavy P. The State is a Multi-System : Understanding the Oneness and Diversity of Government, paper at the 2014 UK Political Studies Association Conference, Manchester, 15 April 2014. URL: http://eprints.lse.ac.uk/56492/1/Dunleavy_State_multisystem.pdf (дата звернення: 11.09.2020).
6. Dunleavy P., Margetts H. Design Principles for Essentially Digital Governance, Conference paper, paper at the 111th Annual Meeting of the American Political Science Association, San Francisco, 3–6 September 2015. URL: <http://eprints.lse.ac.uk/64125/1/Essentially%20Digital%20Governance.pdf> (дата звернення: 11.09.2020).
7. Corydon B., Ganesan V., Lundqvist M. Transforming government through digitization. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/transforming-government-through-digitization/> (дата звернення: 11.09.2020).
8. E-Government Development Index. United Nation E-Government Knowledgebase. 2018. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/CountryInformation/id/180-Ukraine> (дата звернення: 11.09.2020).
9. E-Participation Index. United Nation E-Government Knowledgebase. 2018. URL: <https://publicadministration.un.org> (дата звернення: 11.09.2020).
10. Global Innovation Index Ukraine. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019/ua.pdf (дата звернення: 11.09.2020).
11. The Global Connectivity Index. URL: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/index.html> (дата звернення: 11.09.2020).
12. Карпенко О., Левченко О., Сакалош С. Партисипативні трансформації на місцевому рівні: електронна та цифрова демократія. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 1 (77). С. 111–115. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/170439> (дата звернення: 11.09.2020).
13. Махначова Н. Е-демократія як інструмент розвитку громадянського суспільства та ефективного партнерства в публічній сфері. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 10. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2018/25.pdf (дата звернення: 11.09.2020).
14. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). *Hiteh-office*. 2016. 90 с.
15. Ніколіна І., Януш М. Особливості впровадження та перспективи Mobile ID в Україні. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2019. № 34. С. 91–95.