УДК 328.184
DOI https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.4.1

ІНСТИТУЦІЙНИЙ ВИМІР ЕКОНОМІЧНОГО ЛОБІЮВАННЯ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Вінниченко О. О. *– аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Національного авіаційного університету*
ORCID: 0000-0002-0183-1354

У запропонованій статті автор досліджує напрями оптимізації лобістської діяльності суб'єктів підприємництва на основі положень нового Закону «Про лобіювання» і створення ефективної моделі партнерства влади та бізнесу. Результатом має стати формування в Україні законодавчо унормованого та соціально орієнтованого механізму взаємодії між бізнесом, недержавними галузевими підприємницькими інституціями та владними структурами і політиками для просування і захисту інтересів різних галузей вітчизняної економіки. При цьому функції механізму галузевого лобіювання є базовими стосовно методів лобіювання і відповідно форм взаємодії органів державної влади і структур, що представляють у них інтереси галузі та її складових. механізм галузевого лобіювання працює у сфері публічного управління в якості складової ринку політичних послуг, і відповідно є важливим інструментом взаємодії бізнесу та органів влади. Оскільки сам процес вказаної взаємодії безумовно впливає на якість управлінських рішень та реформаційні процеси у системі публічного управління, інститут галузевого лобіювання безумовно слід вважати важливим чинником ефективного публічного управління. Поряд з системою галузевого лобіювання великого бізнесу потрібно вибудовувати і систему лобістських структур, через які представники малого і середнього бізнесу отримають змогу ефективно просувати та відстоювати свої законні інтереси. У цьому сегменті підприємництва також потрібно спиратися на уже наявні організаційні структури, йдеться про консультативно-дорадчі органи з питань розвитку підприємництва. Використовувати ці структури як лобістські досить складно і у зв'язку з відсутністю належної самоорганізації та компетентних кадрів, безпосереднього контакту з представниками влади (загальний режим доступу), та доступу до процесу оновлення (проектів) нормативно-правових актів та програмних документів. У роботі обгрунтовані нововведення, які мають трансформувати консультативно-дорадчі органи у повноцінні структури лобіювання інтересів малого і середнього бізнесу.

Ключові слова: *лобізм, публічне управління, інституціоналізація, підприємництво, консультативно-дорадчі органи, галузеве лобіювання, корупція.*

Vinnychenko O. O. The institutional dimension of economic lobbying in the public administration system

In the proposed article, the author examines the directions of optimization of lobbying activities of business entities based on the provisions of the new Law «On Lobbying» and the creation of an effective model of partnership between government and business. The result should be the formation in Ukraine of a legally regulated and socially oriented mechanism of interaction between business, non-state sectoral entrepreneurial institutions and power structures and politicians to promote and protect the interests of various branches of the domestic economy. At the same time, the functions of the industry lobbying mechanism are basic in relation to lobbying methods and, accordingly, forms of interaction between state authorities and structures that represent the interests of the industry and its constituents. the industry lobbying mechanism works in the field of public administration as a component of the market of political services, and accordingly is an important tool of interaction between business and authorities. Since the very process of this interaction definitely affects the quality of management decisions and reformation processes in the public administration system, the institution of industry lobbying should definitely be considered an important factor in effective public administration. Along with the sectoral lobbying system of big business, it is necessary to build a system of lobbying structures, through which representatives of small and medium-sized businesses will be able to effectively promote and defend their legitimate interests. In this segment of entrepreneurship, it is also necessary to rely on already existing organizational structures, we are talking about consultative and advisory bodies on issues of entrepreneurship development. It is quite difficult to

use these structures as lobbyists and in connection with the lack of proper self-organization and competent personnel, direct contact with representatives of the authorities (general access mode), and access to the process of updating (drafts) of normative legal acts and program documents. The work substantiates innovations that should transform consultative and advisory bodies into full-fledged structures for lobbying the interests of small and medium-sized businesses.

Key words: *lobbying, public administration, institutionalization, entrepreneurship, consultative and advisory bodies, industry lobbying, corruption.*

Постановка проблеми. Унормування лобізму в Україні на основі нового Закону ставить завдання визначення основних сфер взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з суб'єктами лобістської діяльності. Враховуючи пріоритетність економічних чинників процесів прийняття управлінських рішень, головна увага має бути зосереджена на унормуванні лобістської діяльності саме економічних суб'єктів. Факти свідчать, що найбільш небезпечна у корупційному плані сфера пов'язана з діяльністю бізнес-суб'єктів, що мають домінуючі позиції у тих чи інших галузях економіки - у паливно-енергетичному, військово-промисловому, а також і в агропромисловому комплексах. На регіональному рівні також існують механізми корупційного впливу галузевих монополістів на центри прийняття рішень, результатом чого є невиправдані преференції для тих чи інших економічних суб'єктів [7, с. 77].

Закон «Про лобіювання» (2024) відкриває можливості застосування апробованих у демократичних країнах механізмів взаємозв'язку підприємців та влади побудовано на основі ринкового підходу з використанням такого інституціалізованого механізму взаємодії, як лобізм. Зокрема, упровадження положень Закону щодо цивілізованого лобізму є одним із інструментів, що дає змогу отримати підприємцям доступ до прийняття політико-управлінських рішень цілком офіційним та позбавленим корупційних схем шляхом, відмовившись від традиційної для нашої країни практики інтегрування у владні структури суб'єктів захисту своїх інтересів. На цій основі мають сформуватися інституції, що здатні узгоджувати інтереси приватних підприємницьких структур з інтересами влади та суспільства та мінімізувати корупцію у процесі прийняття рішень структурами влади на різних рівнях [9, с. 166].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження процесу лобіювання суб'єктами підприємництва власних інтересів в органах державної влади та місцевого самоврядування здійснюється достатньо різнобічно вітчизняними науковцями. Різні аспекти цієї теми піднімаються у роботах С. Бушева, І.Ворчакової, Ю. Кіржецького, В.Лисюка, Л. Ріжко, Л. Соколік та інших фахівців. Однак наявних роботах здебільшого досліджуються економічні чинники лобістської діяльності, форми та методи лобіювання окремих суб'єктів підприємництва, ризики та конкретні форми корупції у процесі економічного лобізму. Разом з тим за межами належної уваги залишається проблематика формування цивілізованих інструментів лобізму у контексті удосконалення публічно-управлінського інструментарію організації взаємодії влади та бізнесу.

Метою дослідження є визначення оптимальних форм інституціоналізації лобістської діяльності економічних суб'єктів у процесі упровадження норм Закону України «Про лобіювання».

Виклад основного матеріалу. Виходячи із зарубіжного досвіду, саме галузева трансформація взаємодії влади та бізнесу на основі лобістської діяльності створює можливість для галузевих інституцій (підприємницьких асоціацій, спілок, союзів) сформувати опосередковуючу взаємодії між публічно-управлінськими

та ринковими інститутами і перетворитися у важливий суб'єкт розвитку соціально-економічної сфери. Саме така лобістська модель партнерства влади та бізнесу на умовах взаємовигідної співпраці на основі створених новим Законом «Про лобіювання» нормативно-правових інструментів лобіювання має запустити механізми цивілізованого саморегулювання, що замінять корумповане «кабінетне лобіювання» .

Зразком тут має бути модель галузевого лобіювання, що активно використовується у розвинених західних країнах - в США, Великобританії, країнах ЄС. Ця модель орієнтована не на просування чи захист приватних бізнес-проектів окремих корпорацій, а відстоювання інтересів та пріоритетів цілої галузі і відповідно усіх її підприємств. Відстоюють такі інтереси за установленими новим законодавством правилами через офіційні лобістські структури, створені на його основі у парламенті й уряді, дадуть змогу вітчизняному бізнесу досягати необхідного стратегічного ефекту від прийнятих управлінських рішень, і при цьому не порушувати закон і не створювати передумови розвитку корупції. При цьому захист галузевих інтересів спрямований не просто на отримання короткострокової вигоди від конкретних проектів, а відбувається із урахуванням перспектив розвитку суспільства, зважаючи на прогнози змін у ринковій кон'юнктурі та тенденції глобальних трансформацій загалом [2, с. 12].

Така діяльність, безумовно, є одним з аспектів публічного управління, оскільки лобіювання і в цьому випадку виступає як цілеспрямований вплив на владні органи, хоча і в межах, визначених правовими нормами. І потрібно погодитися з дослідниками, які дані взаємодії, які зовні мають вигляд ринково-економічних, називають механізмами політичного, публічно-управлінського характеру, що використовуються для регулювання таких публічно-політичних об'єктів як ресурси, інформація та вплив на управлінські і владні процеси [10]. Результатом має стати формування в Україні законодавчо унормованого та соціально орієнтованого механізму взаємодії між бізнесом, недержавними галузевими підприємницькими інституціями та владними структурами і політиками для просування і захисту інтересів різних галузей вітчизняної економіки. У загальному вигляді йдеться про становлення системи унормованого галузевого лобіювання, яке здійснюється на основі діяльності галузевих підприємницьких інституцій у партнерстві з органами влади для мінімізація загроз та забезпечення сталого розвитку і функціонування тих чи інших галузей у межах процесу інституціоналізації лобістських взаємовідносин підприємств та органів державної влади і місцевого самоврядування. При цьому всі етапи лобіювання мають бути пов'язані зі стадіями процесу ухвалення управлінських рішень і регламентовані відповідними нормативними актами.

Відповідно постає завдання визначення функцій галузевого лобіювання як основи для структурного оформлення відповідного інституту та способів його взаємодії з публічно-управлінськими інститутами. Їх доцільно визначити як самостійні складові політико-управлінського механізму лобіювання, які мають цільове спрямування до галузевої самоорганізації у взаємодії з органами влади та реалізуються галузевими структурами інтегрованого представництва в органах влади. Функції механізму галузевого лобіювання є інтегрованим результатом функціонування складових взаємодії даних галузевих структур представництва інтересів та органів публічного управління, що приймають рішення у сфері галузевих інтересів. Функції є базовими стосовно методів лобіювання і відповідно форм взаємодії органів державної влади і структур, що представляють у них інтереси галузі та її складових, і відіграють вирішальну роль у визначенні характеру механізму

взаємодії бізнесу і влади, будучи одночасно і важливим чинником підвищення ефективності публічного управління економічним розвитком [1, с. 58].

Використовуючи зарубіжний досвід та доробок вітчизняних науковців [4, с.82-83], доцільно виділити низку функцій як основу для унормування діяльності суб'єктів галузевого лобіювання, що представляють недержавні галузеві інституції. До таких функцій слід віднести:

– економічну функцію, яка полягає у кристалізації у вигляді конкретних проектів та пропозицій стратегічних напрямів розвитку тієї чи іншої галузі у контексті чітко сформульованих її потреб та напрямів захисту її інтересів. Для лобістських галузевих структур потрібне чітке розуміння та формулювання для представлення органам влади оптимальних показників функціонування та розвитку галузі і умов їх забезпечення;

– політичну функцію, яка полягає у прямій чи опосередкованій участі галузевих лобістів у процесі підготовки та просування в органах влади проектів нормативно-правових актів, які спрямовані на захист інтересів галузі та її окремих складових. До цієї функції також слід віднести і протидію ухваленню нормативно-правових документів, які йдуть всупереч галузевим інтересам. Певною мірою ці функції слід вважати публічно-управлінськими, оскільки їх реалізація є засобом активізації управлінських процесів у публічній сфері. Галузеві лобісти, відстоюючи часто протилежні інтереси своїх клієнтів, тим самим, сприяють збереженню рівноваги не лише економічних, а й різних політичних сил та орієнтують систему публічного управління на досягненню консенсусу у процесі прийняття управлінських рішень.

– організаційну функцію, яка полягає у використанні механізмів лобіювання для самоорганізації конкретних галузей та приватного бізнесу в країні загалом, а також забезпеченні суспільної підтримки чи фрондерства тим рішенням чи законопроектам органів державної влади та місцевого самоврядування, які відповідають інтересам галузі;

– представницьку функцію, яка полягає у представленні лобістськими структурами делегованих їм повноважень щодо артикуляції та захисту інтересів тієї чи іншої галузі чи її складової. Це найбільш помітна функція, оскільки саме у процесі її реалізації лобістські структури здійснюють зовнішню комунікацію від імені своїх клієнтів у процесі взаємодії з публічно-управлінськими структурами. Слід акцентувати необхідність значної автономії та навіть монополії лобістських організацій на представництво інтересів галузей, без чого неможливі ні ефективність управлінських рішень, яких вони домагаються, ні продуктивність комунікації з органами державної влади. Адже останні у першу чергу зважають саме на ті лобістські структури, які мають значні ресурси і здатні їх мобілізувати для відстоювання своїх позицій [6, с.38];

– комунікативну функцію, яка полягає у встановленні механізмів забезпечення постійних контактів з клієнтами та органами державної влади для здійснення лобістських функцій. Слід сказати, що ця функція вже має своє закріплення юридичного характеру, оскільки у багатьох законодавчих актах використовується поняття «лобістська комунікація», яка певною мірою відображає основну суть лобістської діяльності загалом;

– моніторингова функція, яка полягає визначенні як чинників впливу на оптимальне функціонування тієї чи іншої галузі, так і процесу реалізації законодавчих ініціатив та проектів, що мають його забезпечувати. Ця функція значною мірою визначає як цільове наповнення лобістської діяльності, її відповідності

практичним потребам розвитку галузі, так і ефективність дій щодо сприяння прийняттю необхідних для розвитку галузі нормативно-правових документів;

– інформаційно-захисна функція, яка полягає у використанні інформаційного впливу та медіа для забезпечення інтересів тієї чи іншої галузі. Сюди слід віднести насамперед діяльність лобістських структур щодо накопичення та використання інформації найрізноманітнішого змісту для обґрунтування вимог щодо необхідних для галузі управлінських рішень, діяльність у медіапросторі та представлення у необхідній формі для ЗМІ та органів влади галузевої інформації як механізмі захисту інтересів галузі.

У цілому слід узагальнити, шо механізм галузевого лобіювання працює у сфері публічного управління в якості складової ринку політичних послуг, і відповідно є важливим інструментом взаємодії бізнесу та органів влади. І вигоди від цієї взаємодії очевидні і для системи публічного управління, яка у даному процесі отримує додаткові ресурси управлінського впливу і ефективний механізм власної трансформації на засадах публічного врядування і клієнталізму. Оскільки сам процес вказаної взаємодії безумовно впливає на якість управлінських рішень та реформаційні процеси у системі публічного управління, інститут галузевого лобіювання безумовно слід вважати важливим чинником ефективного публічного управління [8, с. 84].

Хоча загалом найбільш активною частиною населення, яка зацікавлена у прийнятті органами державної влади певних рішень, є підприємці, найбільший вплив на політику та процес прийняття управлінських рішень у системі публічного управління мають представники великого бізнесу. Галузевий лобізм також відображає інтереси насамперед цього сегменту підприємництва, у той час як можливості малого та середнього бізнесу для захисту власних інтересів є дуже обмеженими. Між тим він в Україні представлений мільйонами приватних підприємців, які практично не захищені механізмами галузевого лобіювання і відповідно не мають інструментарію впливу на органи влади. Тому на основі нового Закону «Про лобіювання» поряд з системою галузевого лобіювання потрібно вибудовувати і систему лобістських структур, через які представники малого і середнього бізнесу отримають змогу ефективно просувати та відстоювати свої законні інтереси.

На нашу думку, у цьому сегменті підприємництва також потрібно спиратися на уже наявні організаційні структури, які здатні лобіювати інтереси усього загалу підприємців на загальнонаціональному чи регіональному рівнях. В Україні ще наприкінці минулого століття з метою налагоджування контактів органів влади та малого і середнього бізнесу розпочався процес створення консультативно-дорадчих органів з питань розвитку підприємництва, найбільшого значення вони набули на регіональному рівні у вигляді Регіональних координаційних рад з питань розвитку підприємництва [3, с.29]. Функціональний імператив цих рад значною мірою носив лобістський характер, оскільки включав координацію роботи органів державної влади та організацій підприємців у сфері регуляторної політики; підготовку із залученням підприємців пропозицій для вдосконалення нормативно-правової бази діяльності бізнесу; прийняття управлінських рішень для створення сприятливого бізнес-середовища; координацію дій при вирішенні спірних питань у цьому середовищі; підготовку та розгляд проектів регіональних програм розвитку малого підприємництва та їх коригування і моніторинг; сприяння органами державної влади розвитку підприємницької ініціативи; популяризацію підприємницької діяльності у мас-медіа; упровадження засад етичного маркетингу у сфері підприємництва тощо.

Координаційні ради в якості організаційно-правових інструментів лобістської діяльності мали низку чеснот, зокрема можливість установити безпосередні контакти підприємців та представників органів влади, залучення до підготовки необхідних для підприємців рішень професійних державних службовців та використання авторитету місцевих високопосадовців, використання механізмів державного контролю для забезпечення виконання прийнятих на користь підприємців рішень. Разом з тим вважати цю структуру лобістською у цивілізованому сенсі та у відповідності з засадами нового законодавства досить складно. Для координаційних рад характерна закритість, домінування адміністративних рішень представників влади, висока корумпованість відсутність нормативного розподілу ролей посадовців та підприємців.

Більш адаптованою до потреб лобістської діяльності стали галузеві ради підприємців, створені відповідно до постанови КМУ «Про утворення місцевих та регіональних галузевих рад підприємців». Ці ради включають представників громадських організацій підприємців, а також окремих суб'єктів господарювання, і в них відсутні державні посадовці. Суттєво розширено їх повноваження щодо надання пропозицій у сфері регуляторної політики, громадського контролю, впливу на кадрову політику органів державної влади у цій царині. Галузеві ради формуються як ієрархічна система, що дає можливість співпрацювати на місцевому, регіональному та національному рівнях зі структурами публічного управління [5, с.16]. Однак на практиці усі ці речі носять виключно формальний характер, і державні посадовці згідно наявних нормативних актів мають право проігнорувати будь-які проекти чи пропозиції представників підприємництва. Використовувати ці структури як лобістські досить складно і у зв'язку з відсутністю належної самоорганізації та компетентних кадрів, безпосереднього контакту з представниками влади (загальний режим доступу), та доступу до процесу оновлення (проектів) нормативно-правових актів та програмних документів.

Ми вважаємо цілком можливим використання вказаних вище структур як лобістських організацій малого та середнього бізнесу на основі упровадження низки нормативних та організаційних змін, що грунтуються на новому Законі «Про лобіювання». До таких нововведень насамперед слід віднести:

1. Законодавчо визначити лобістські повноваження галузевих рад та загалом будь-яких консультативно-дорадчих органів у сфері підприємництва.

2. Удосконалити процедуру формування складу таких структур з огляду на їх лобістські функції.

3. Визначити механізми встановлення контактів галузевих рад з представниками владних структур та обмеження щодо здійснення впливу на них у відповідності з лобістським законодавством.

4. Упровадити механізми моніторингу лобістської діяльності членів галузевих рад у відповідності з лобістським законодавством.

Висновки. Таким чином галузеве лобіювання і на рівні великих товаровиробників, і на рівні малого та середнього бізнесу є важливою складовою взаємодії економічних суб'єктів та структур публічного управління. Воно забезпечує не лише прийняття сприятливих для економіки та її суб'єктів публічно-управлінських рішень, а й загальний процес цивілізованого унормування здійснення державою економічної політики, становлення інститутів публічного врядування, попередження та мінімізацію ризиків корупції. Для самої системи публічного управління цей аспект лобістської діяльності важливий як інструмент додаткового впливу на розвиток економіки та залучення до процесу прийняття управлінських

рішен економічних суб'єктів і громадськості. У зв'язку з цим важливим напрямом подальших досліджень слі вважати вплив механізмів цивілізованого лобіювання в економіці на розвиток партисипативних засад вітчизняної системи публічного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Братаніч Б.В. До визначення поняття «соціальний маркетинг». *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2007. № 30. С. 55–62.

2. Бушева С. М. Механізм функціонування груп інтересів: інтерпретація теорій лобізму. *Політикус*. 2018. Вип. 2. С. 11–14.

3. Ворчакова І. Є. Регіональний лобізм в сучасній політичній системі: проблеми теоретичного та прикладного характеру. *Політичне життя*. 2017. № 1-2. С. 27-32.

4. Кіржецький Ю. І., Ріжко Л.І., Кіржецька М.С. Функції галузевого лобіювання як елемент організаційно економічного механізму взаємодії бізнесу та влади. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2017. № 863. С. 82–87.

5. Лисюк В. С. Інституціоналізація українського лобізму як економічний феномен. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка.* 2021. Вип. 2. С. 9–18.

6. Лубінець Д. В. До питання про типологію українського лобізму. *Політикус*. 2019. Вип. 4. С. 34–40.

7. Соколік Л. Лобіювання в процесі взаємодії публічної влади та бізнесу: теоретичний аспект. *Теоретичні та прикладні питання державотворення.* 2013. Вип. 13. С. 75–85.

8. Стельмах А. В. Проблеми реалізації лобістської діяльності в системі публічного управління: теоретичні підходи. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка.* 2020. Вип. 4. С. 83–87.

9. Яровой Т. С. Наукові підходи до нормативно-правового регулювання лобістської діяльності в Україні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення.* 2022. Вип. 1. С. 16–176.

10. Groll T. Modern Lobbying: A Relationship Market [Electronic resource]. CESifo DICE Report 3 21 /2015 (September). 2015. Access mode: https: // www.google.com.ua/ Fdice-report-2015-3_Groll-McKinley_October.pdf.

REFERENCES:

1. Bratanich, B.V. (2007) Do vyznachennia poniattia «sotsialnyi marketynh» [To define the concept of «social marketing»]. Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, 30, 55–62 [in Ukrainian].

2. Busheva, S. M. (2018) Mekhanizm funktsionuvannia hrup interesiv: interpretatsiia teorii lobizmu [Mechanism of functioning of interest groups: interpretation of theories of lobbyism]. Politykus, 2, 11–14 [in Ukrainian].

3. Vorchakova, I. Ye. (2017) Rehionalnyi lobizm v suchasnii politychnii systemi: problemy teoretychnoho ta prykladnoho kharakteru [Regional lobbying in the modern political system: problems of a theoretical and applied nature]. Politychne zhyttia, 1–2, 27–32 [in Ukrainian].

4. Kirzhetskyi, Yu. I., Rizhko, L.I., Kirzhetska, M.S. (2017) Funktsii haluzevoho lobiiuvannia yak element orhanizatsiino ekonomichnoho mekhanizmu vzaiemodii biznesu ta vlady [Functions of industry lobbying as an element of the organizational and economic mechanism of interaction between business and government]. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Lohistyka, 863, 82–87 [in Ukrainian].

5. Lysiuk, V. S. (2021) Instytutsionalizatsiia ukrainskoho lobizmu yak ekonomichnyi fenomen [Institutionalization of Ukrainian lobbyism as an economic phenomenon]. Vcheni zapysky universytetu «KROK». Seriia : Ekonomika, 2, 9–18 [in Ukrainian].

6. Lubinets, D. V. (2019) Do pytannia pro typolohiiu ukrainskoho lobizmu [To the question of the typology of Ukrainian lobbyism]. Politykus, 4, 34–40 [in Ukrainian].

7. Sokolik, L. (2013) Lobiiuvannia v protsesi vzaiemodii publichnoi vlady ta biznesu: teoretychnyi aspekt [Lobbying in the process of interaction between public authorities and business: theoretical aspect]. Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia, 13, 75–85 [in Ukrainian].

8. Stelmakh, A. V. (2020) Problemy realizatsii lobistskoi diialnosti v systemi publichnoho upravlinnia: teoretychni pidkhody [Problems of implementation of lobbying activities in the system of public administration: theoretical approaches]. Vcheni zapysky universytetu «KROK». Seriia : Ekonomika, 4, 83–87 [in Ukrainian].

9. Iarovoi, T. S. (2022) Naukovi pidkhody do normatyvno-pravovoho rehuliuvannia lobistskoi diialnosti v Ukraini [Scientific approaches to regulatory and legal regulation of lobbying activities in Ukraine]. Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia, 1, 162–176 [in Ukrainian].

10. Groll T. Modern Lobbying: A Relationship Market [Electronic resource]. CESifo DICE Report 3 21 /2015 (September). 2015. Access mode: https: // www.google.com. ua / Fdice-report-2015-3_Groll-McKinley_October.pd [in English].