

**В.О. ШЕВЧУК***(Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ, Україна)***Т.Г. БОНДАРУК***(Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ, Україна)***Н.Ю. МЕЛЬНИЧУК***(Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ, Україна)*

## **Механізм управління бюджетними ресурсами: проблеми та перспективи удосконалення**

Управління бюджетними ресурсами набуває важливого значення для забезпечення стабільності національної бюджетної системи, що в свою чергу потребує модернізації та посилення дієвості бюджетного менеджменту. Стаття присвячена висвітленню ключових проблем механізму управління бюджетними ресурсами та розробці пропозицій щодо його удосконалення. Запропоновано авторський підхід до розуміння дефініції «механізм управління бюджетними ресурсами». Розкрито особливості механізму управління бюджетними ресурсами і визначено його складові елементи. Узагальнено положення Бюджетного кодексу України, що стосуються управління бюджетними ресурсами. З'ясовано недоліки чинної системи управління бюджетними ресурсами. Виокремлено функції управління бюджетними ресурсами та запропоновано логічну схему їх застосування в бюджетному процесі. Обґрунтовано алгоритм застосування видів бюджетного менеджменту в бюджетному процесі. Розроблено механізм бюджетного менеджменту в сучасних умовах господарювання. Окреслено перспективи удосконалення управління бюджетними ресурсами, що передбачають застосування механізму бюджетного менеджменту на всіх стадіях бюджетного процесу.

**Ключові слова:** бюджетна сфера, бюджетний процес, Бюджетний кодекс України, механізм управління бюджетними ресурсами, бюджетний менеджмент.

**В.А. ШЕВЧУК***(Національная академия статистики, учета и аудита, г. Киев, Украина)***Т.Г. БОНДАРУК***(Національная академия статистики, учета и аудита, г. Киев, Украина)***Н.Ю. МЕЛЬНИЧУК***(Національная академия статистики, учета и аудита, г. Киев, Украина)*

## **Механизм управления бюджетными ресурсами: проблемы и перспективы совершенствования**

Управления бюджетными ресурсами приобретает важное значение для обеспечения стабильности национальной бюджетной системы, что в свою очередь требует модернизации и усиления действенности бюджетного менеджмента. Статья посвящена освещению ключевых проблем механизма управления бюджетными ресурсами и разработке предложений по его усовершенствованию. Предложен авторский подход к пониманию дефиниции «механизм управления бюджетными ресурсами». Раскрыты особенности механизма управления бюджетными ресурсами и определены его составляющие элементы. Обобщены положения Бюджетного кодекса Украины, касающиеся управления бюджетными ресурсами. Выявлены недостатки действующей системы управления бюджетными ресурсами. Выделены функции управления бюджетными ресурсами и предложена логическая схема их применения в бюджетном процессе. Обоснован алгоритм применения видов бюджетного менеджмента в бюджетном процессе. Разработан механизм бюджетного менеджмента в современных условиях хозяйствования. Определены перспективы совершенствования управления бюджетными ресурсами, которые предусматривают применение механизма бюджетного менеджмента на всех стадиях бюджетного процесса.

**Ключевые слова:** бюджетная сфера, бюджетный процесс, Бюджетный кодекс Украины, механизм управления бюджетными ресурсами, бюджетный менеджмент.

## Mechanism of Budgetary Resources Management: Problems and Prospects of Improvement

*Management of budgetary resources becomes important to ensure the stability of the national budget system, which in its turn requires modernization and increasing of budget management efficiency. The article is devoted to the highlighting of the key issues of the budgetary resources mechanism and the development of proposals for its improvement. Author's approach to the understanding of the definition "budgetary resources mechanism" was proposed. Features of the budgetary resources management were disclosed and its components were determined. Provisions of the Budget Code of Ukraine concerning the budgetary resources management were generalized. Disadvantages of the current system of the budgetary resources management were clarified. Functions of the budgetary resources management were determined and the logical scheme of their use in the budgetary process was proposed. The algorithm of the budgetary management types use in the budget process is justified. Budgetary management mechanism in the current economic conditions was established. Prospects for improving budgetary management resources that provide budgetary management mechanism use at all stages of the budget process were outlined.*

**Keywords:** public sector, budgetary process, Budget Code of Ukraine, mechanism of budgetary resources management, budget management.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан економічного розвитку України характеризується несталістю, стагнацією, відсутністю дієвих механізмів управління, що спричиняє необхідність з'ясування питань, пов'язаних як з дією механізму управління бюджетними ресурсами, так і з процесами організації та ефективного використання ресурсів.

Державний бюджет є однією із головних ланок фінансової системи, в якому сконцентрована значна частина національного доходу. Достатнє наповнення дохідної частини державного бюджету є чинником, який відображає рівень економічного розвитку країни, забезпечуючи економічну та соціальну стабільність і належний життєвий рівень населення.

Управління бюджетними ресурсами набуває важливого значення для забезпечення стабільності національної бюджетної системи, що в свою чергу потребує модернізації та посилення дієвості бюджетного менеджменту. Механізм, що лежить в його основі, є, з одного боку, фактором економічного розвитку країни, а з іншого, – інструментом державного регулювання.

Як переконує сучасна практика, затверджуючи державний бюджет України на 2016 рік [6], органи державної влади виходили не зі стратегічних міркувань розвитку країни. Невизначеність в макроекономічних показниках на майбутнє спричиняє періодичний перегляд бюджету протягом року, що ускладнює забезпечення результативності управління бюджетними ресурсами.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичні засади та проблематика управління бюджетними ресурсами представлені в працях В. Андрушенка [1], В. Базилевича [2], Т. Бондарук [3], В. Гейця [7], І. Луїної [9], В. Опаріна [11], В. Шевчука [12] та інших українських науковців. Однак окремі питання, зокрема, формування ефективного механізму управління бюджетними ресурсами залишається недостатньо дослідженим.

**Метою статті** є висвітлення ключових проблем механізму управління бюджетними ресурсами та розробка пропозицій щодо його удосконалення.

*Теоретико-методологічною основою дослідження* є загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, застосування яких дало змогу досягти поставленої мети. До них належать методи наукової дедукції та індукції, порівняння та систематизації, синтезу та інші.

### Виклад основних результатів дослідження.

Дефініція «механізм управління бюджетними ресурсами» в сучасній фаховій науковій літературі розкрита недостатньо, а нормативно-правове її трактування відсутнє.

Важливою економічною категорією, яка частково відображає сутність досліджуваної дефініції, є механізм державного управління фінансами. Однак ця категорія не спроможна повністю відобразити характерні особливості механізму управління бюджетними ресурсами. Розглянемо структурно-логічну схему механізму державного управління фінансами (рис. 1).

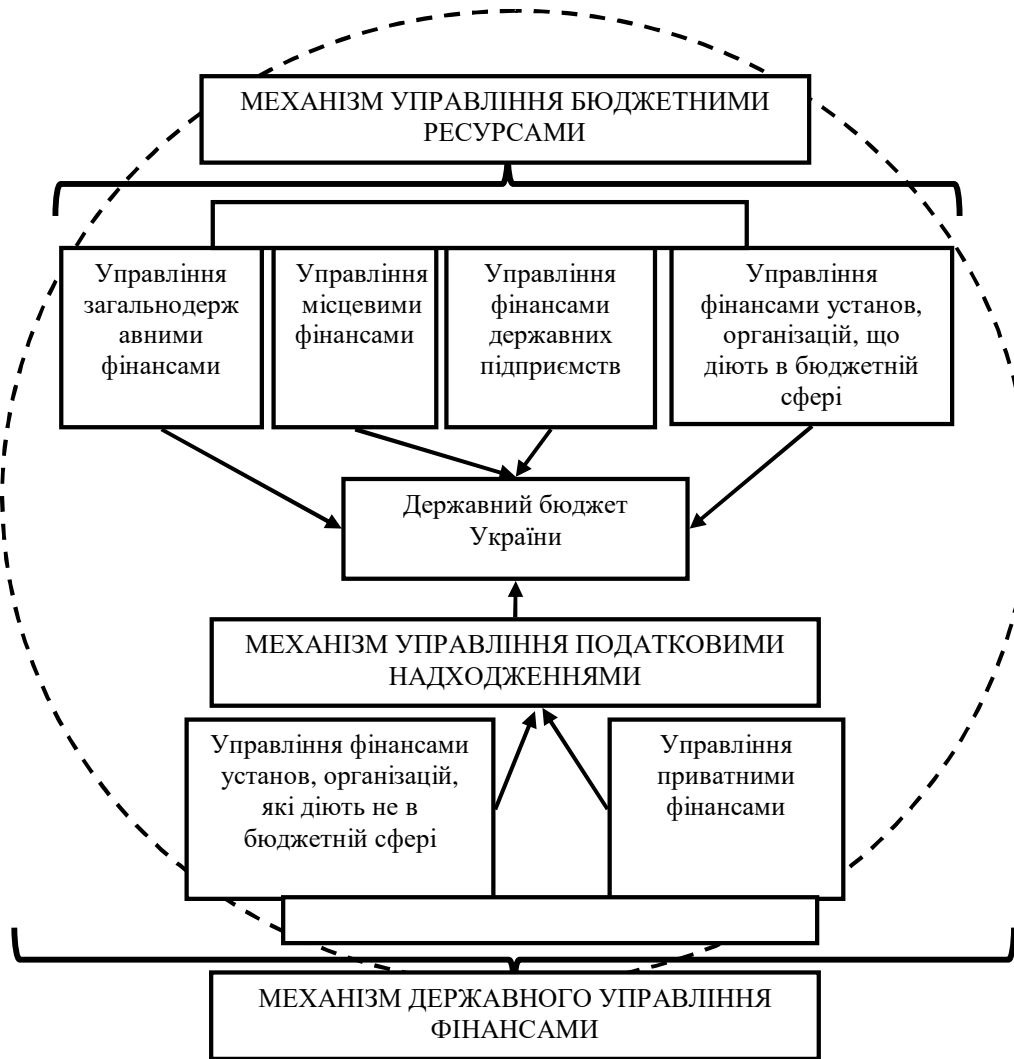


Рис. 1. Структурно-логічна схема механізму державного управління фінансами  
Джерело: розроблено авторами.

Як видно з рис. 1, механізм державного управління фінансами включає: механізм управління в бюджетній сфері та механізм управління податковими надходженнями. Всі складові цих механізмів пов'язані між собою та залежать один від одного. Так від ефективності управління фінансами установ, організацій, які діють не в бюджетній сфері, та управління приватними фінансами залежить ефект механізму управління податковими надходженнями, від чого, в свою чергу залежатиме наповнення бюджетів фінансовими ресурсами.

З огляду на зазначене, під механізмом управління бюджетними ресурсами пропонуємо розуміти фінансово-економічні відносини, що виникають під впливом діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а також нормативно-правових важелів, і забезпечують формування та використання фінансових ресурсів шляхом застосування форм, методів та важелів, надаючи можливість підвищення результативності функціонування системи управління фінансовими ресурсами окремих адміністративно-територіальних одиниць і країни в цілому.

Розглянемо складові елементи механізму управління бюджетними ресурсами (рис. 2).

З рис. 2 видно, що головними складовими елементами механізму управління бюджетними ресурсами, є: цільове, функціональне, методичне, інструментальне, організаційне управління та нормативно-правове регулювання.

Пропонований механізм узагальнено віддзеркалює найістотніші аспекти функціонування системи управління бюджетними ресурсами: визначення головних стратегічних цілей та їх дотримання (цільовий, нормативно-правовий аспекти), виконання функцій (функціональний), інформаційно-аналітичне забезпечення (інформаційний, інструментальний), науково-методичного забезпечення (організаційно-методичний). При комплексному використанні виокремлених елементів цього механізму можливо досягти результативності системи управління на всіх рівнях соціально-економічного розвитку країни. Проте, як показують результати дослідження практичного досвіду, за сучасних умов господарювання діючий механізм управління бюджетними ресурсами спрацьовує не завжди ефективно.

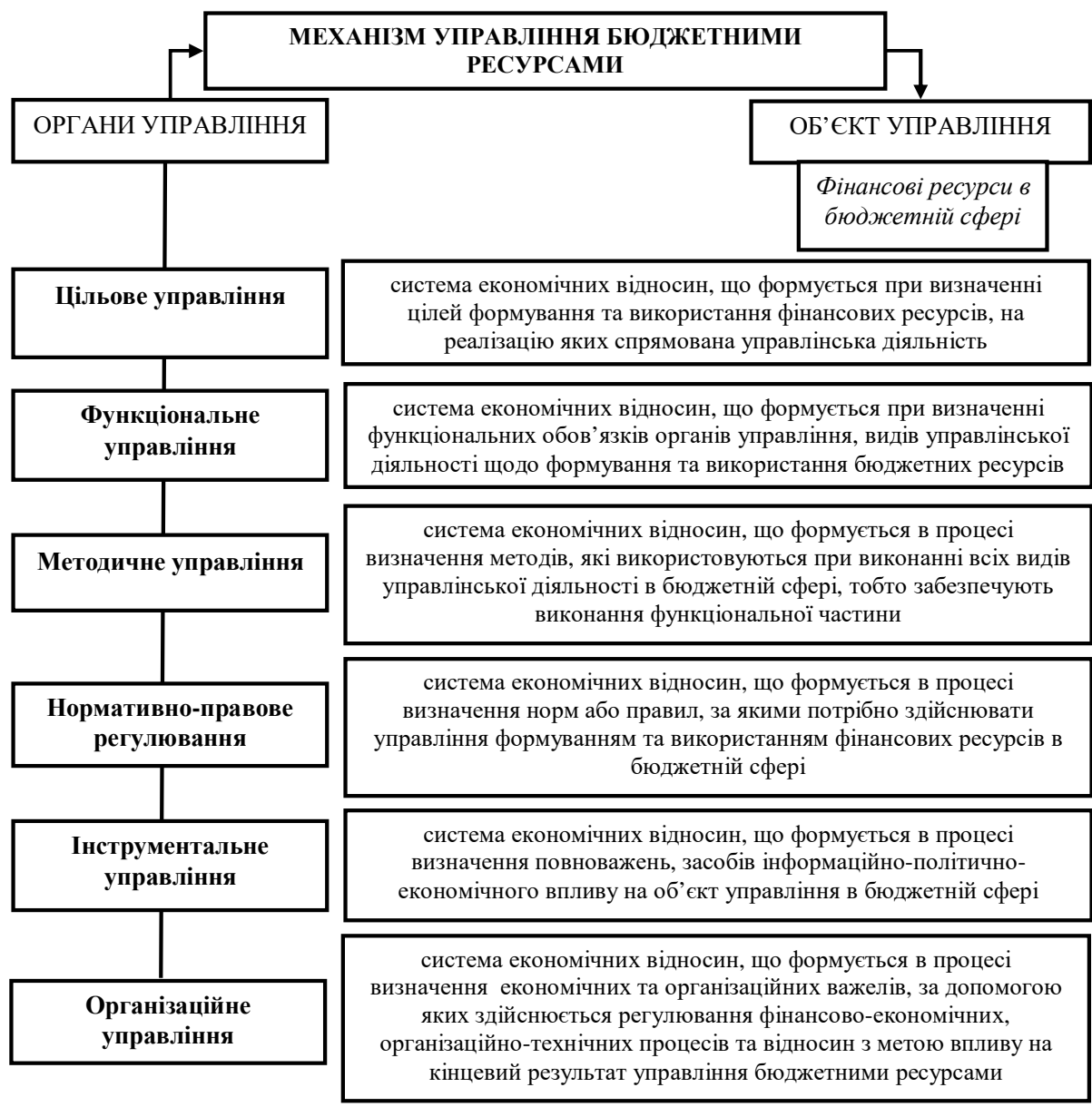


Рис. 2. Складові елементи механізму управління бюджетними ресурсами

Джерело: розроблено авторами.

Згідно зі ст.19 Бюджетного кодексу України визначено чотири стадії бюджетного процесу: складання, розгляд, виконання, підготовка та розгляд звіту про виконання і прийняття рішень щодо нього.

Стадії бюджетного процесу відбуваються послідовно, і цей порядок не може бути змінений.

Відповідно до Бюджетного кодексу України виокремлено положення, що стосуються управління бюджетними ресурсами, які узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1

Положення Бюджетного кодексу України щодо управління бюджетними ресурсами

Розділ	Глава	Стаття	Пункт	Коментар
1	2	3	4	5
1	1	2	10	бюджетний процес – регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також контролю за дотриманням бюджетного законодавства
1	1	2	42	програмно-цільовий метод у бюджетному процесі - метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу

1	2	3	4	5
1	4	2	2	на всіх стадіях бюджетного процесу здійснюються контроль за дотриманням бюджетного законодавства, аудит та оцінка ефективності управління бюджетними коштами відповідно до законодавства
1	4	2	3	учасниками бюджетного процесу є органи, установи та посадові особи, наділені бюджетними повноваженнями (правами та обов'язками з управління бюджетними коштами)
1	4	22	7	головний розпорядник здійснює управління бюджетними коштами у межах встановлених йому бюджетних повноважень та оцінку ефективності бюджетних програм, забезпечуючи ефективне, результативне і цільове використання бюджетних коштів, організацію та координацію роботи розпорядників бюджетних коштів нижчого рівня та одержувачів бюджетних коштів у бюджетному процесі
2	8	42	1	Кабінет Міністрів України забезпечує виконання Державного бюджету України. Міністерство фінансів України здійснює загальну організацію та управління виконанням Державного бюджету України, координує діяльність учасників бюджетного процесу з питань виконання бюджету
2	8	42	3	розпорядники бюджетних коштів забезпечують управління бюджетними асигнуваннями і здійснення контролю за виконанням процедур та вимог
2	10	62	1	Рахункова палата протягом двох тижнів з дня офіційного подання Кабінетом Міністрів України річного звіту про виконання закону про Державний бюджет України готує та подає до Верховної Ради України висновки про виконання закону про Державний бюджет України з оцінкою ефективності управління коштами державного бюджету, а також пропозиції щодо усунення порушень, виявлених у звітному бюджетному періоді
3	12	78	1	Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, виконавчі органи відповідних місцевих рад або сільські, селищні, міські (міст районного значення) голови (якщо відповідні виконавчі органи не створені згідно із законом) забезпечують виконання відповідних місцевих бюджетів. Місцеві фінансові органи здійснюють загальну організацію та управління виконанням відповідного місцевого бюджету, координують діяльність учасників бюджетного процесу з питань виконання бюджету
5	17	110	1	до повноважень Рахункової палати належить здійснення контролю за надходженням та використанням коштів Державного бюджету України, у тому числі за утворенням, обслуговуванням і погашенням державного боргу, ефективністю управління коштами державного бюджету, використанням коштів місцевих бюджетів у частині трансфертів, що надаються з державного бюджету

Джерело: узагальнено авторами на основі [5].

Критичний аналіз табл. 1 приводить до висновку, що головний фінансовий, нормативно-правовий документ країни не повною мірою відображає засади управління бюджетними ресурсами, що істотно уповільнює дію його механізму.

На управління бюджетними ресурсами покладається ряд функцій (рис. 3), які можуть одночасно застосовуватись на всіх стадіях бюджетного процесу.

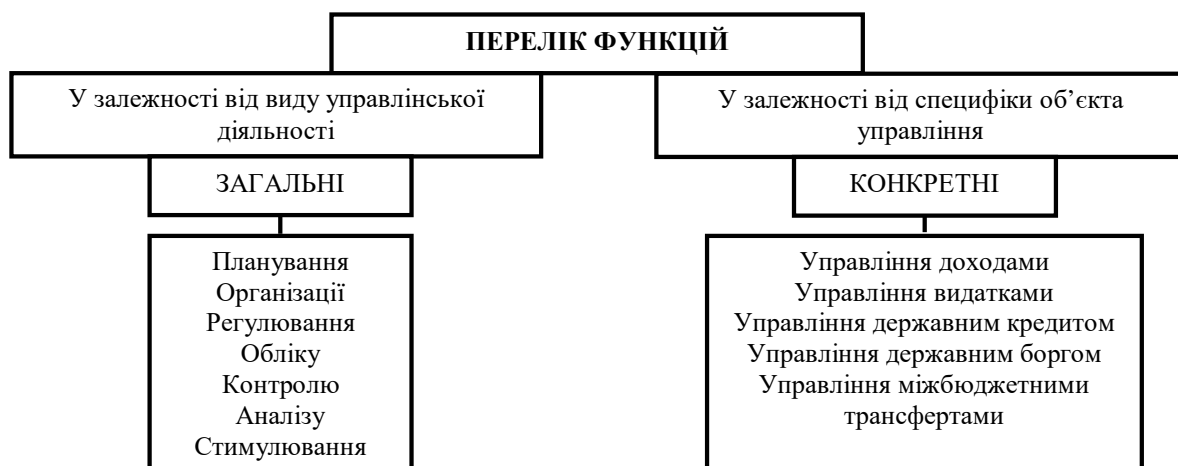


Рис. 3. Класифікація функцій управління бюджетними ресурсами

Джерело: [8, с. 21].

**Економіка та менеджмент**

Сьогодні, в результаті відсутності на законодавчому рівні положень щодо особливостей управління бюджетними ресурсами та виокремлення функцій, які при цьому діють, головні розпорядники

використовують звужений спектр функцій, що є властивими управлінню фінансами в цілому (рис. 4).

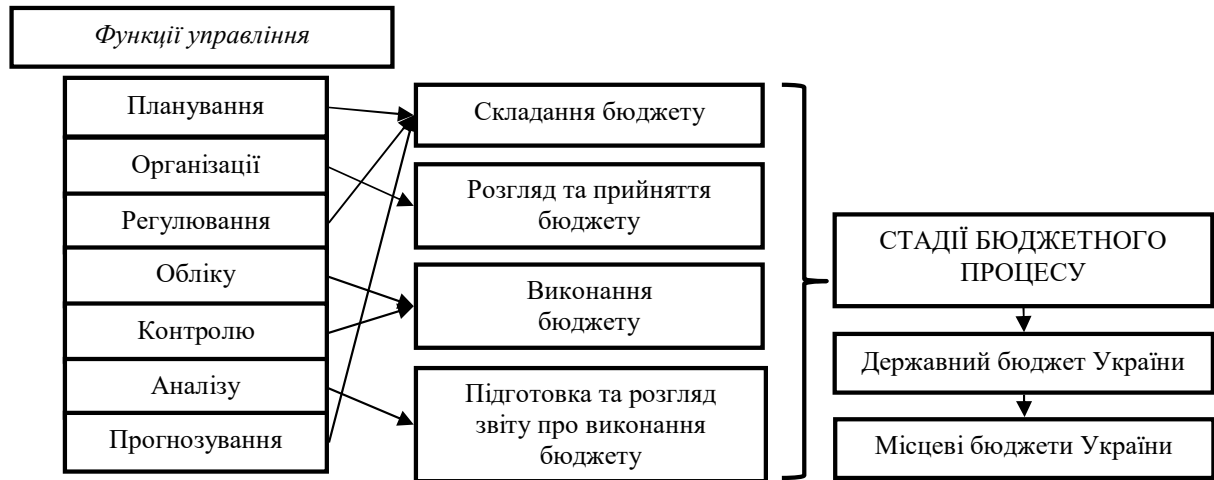


Рис. 4. Логічна схема діючих функцій управління бюджетними ресурсами

Джерело: розроблено авторами.

Вважаємо, що ефективнішим є застосування в управлінні бюджетними ресурсами функцій, згідно класифікації рис. 3 та із врахуванням стадій бюджетного процесу (рис. 5). Такий підхід дозволить

поліпшити не лише стан управління бюджетними ресурсами, але й механізм дії цього управління.

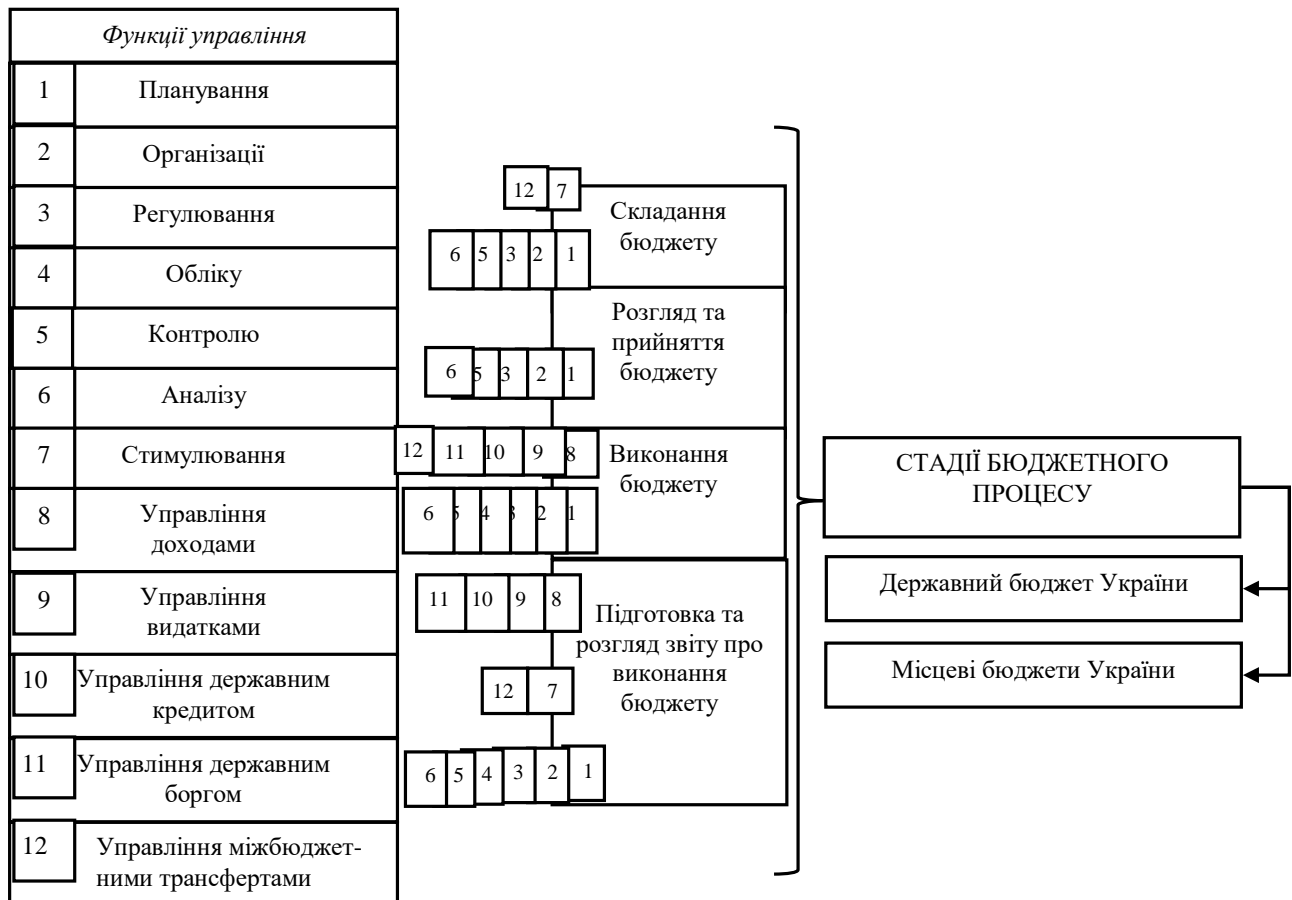


Рис. 5. Логічна схема пропонованих функцій управління бюджетними ресурсами за сучасних умов господарювання

Джерело: розроблено авторами.

Як видно з рис. 5, на кожній стадії бюджетного процесу доцільно використовувати кілька функцій управління. Так, на стадії складання проектів бюджету належить задіяти функції планування, організації, регулювання, контролю, аналізу, стимулювання, управління міжбюджетними відносинами.

Розгляд проекту та ухвалення закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет) повинні відбуватися на основі функцій планування, організації, регулювання, контролю та аналізу. При виконанні бюджету, включаючи внесення змін до закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет), також необхідно застосовувати функції планування, організації, регулювання, обліку, контролю, аналізу, управління доходами, управління витратами, управління державним кредитом, управління державним боргом, управління міжбюджетними трансфертами.

Підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету і прийняття рішення щодо нього мають здійснюватися на основі функцій планування, організації, регулювання, обліку, контролю, аналізу, стимулювання, управління міжбюджетними трансфертами.

Що стосується механізму управління бюджетними ресурсами, то він повинен включати види бюджетного менеджменту, що дозволить посилювати дію цього механізму та виявляти прогалини які при цьому виникають. На рис. 6 запропоновано алгоритм застосування видів бюджетного менеджменту в бюджетному процесі. В основу запропонованого алгоритму покладено методологічний підхід, який полягає в тому, що всі стадії бюджетного процесу є єдиним об'єктом регулювання і розвитку країни в цілому.

Види бюджетного менеджменту нами поділено на дві групи: властиві всім стадіям бюджетного процесу (загального призначення) і ті, що властиві певній його стадії (спеціального призначення). Як свідчить рис. 6, ці види бюджетного менеджменту відображають його у всіх проявах.

Запропонований алгоритм є ключовим моментом підвищення ефективності механізму управління бюджетними ресурсами (рис. 6).

Виходячи із представленого алгоритму, сучасний механізм управління бюджетними ресурсами повинен включати сукупність форм і методів цілеспрямованого впливу держави на формування і використання централізованих і децентралізованих фондів фінансових ресурсів, які знаходяться в розпорядженні органів державної влади (рис. 7).

Запропонований підхід до механізму бюджетного менеджменту в сучасних умовах господарювання відрізняється від існуючого послідовністю дій і врахуванням етапів.

Першим є етап підготовки, що включає визначення цілей і завдань управління бюджетними ресурсами, вивчення пріоритетних методів

управління, дослідження нормативно-правового регулювання, визначення інформаційного та інструментального забезпечення, яке може стати додатковим засобом в напрямі досягнення бажаного результату, аргументування важелів впливу на забезпечення поступового переходу від одного етапу управління до іншого, які забезпечать його виконання.

На другому етапі застосовують методичне управління, нормативно-правове регулювання, інструментальне та функціональне управління. Головна перевага даного етапу полягає в тому, що він передбачає відповідальність кожного учасника бюджетного процесу, надаючи при цьому право самостійного вибору та прийняття рішень, пов'язаних з формуванням та використанням фінансових ресурсів бюджетної сфери.

Третій етап пов'язаний з аналізом та передбачає повсякденну оцінку роботи розпорядників бюджетних коштів, що зумовить їх до виваженого прийняття ефективних рішень.

Четвертим є етап систематизації даних та визначення результатів. Він дає можливість встановити ефективність прийнятих рішень щодо формування та використання фінансових ресурсів бюджету та вжити заходи щодо ліквідації негативних явищ, які при цьому виникають.

П'ятий етап передбачає виявлення ефекту від застосованого механізму бюджетного менеджменту.

Розроблений механізм дає можливість завчасно порівняти цілі та завдання з конкретними результатами управління. Поряд із цим впровадження механізму бюджетного менеджменту в практику дозволить поліпшити сучасний стан системи управління бюджетними ресурсами; знизити ризики неефективного їх формування та використання; активізувати участь громадськості у бюджетному процесі; попереджати виникнення дефектів управління бюджетними ресурсами.

**Висновки.** Результати проведеного дослідження свідчать, що в Україні є достатні умови для удосконалення управління бюджетними ресурсами. Ослабленість сучасного стану управління значною мірою потребує остаточного демонтажу рудиментів тоталітарної системи і побудови сучасних управлінських механізмів, не обтяжених минулим. Реформування нинішньої системи управління бюджетними ресурсами сприятиме диверсифікації напрямів, форм і засобів управління, наданню системного характеру дії бюджетного менеджменту.

Модернізація управління бюджетними ресурсами передбачає застосування бюджетного менеджменту на всіх стадії бюджетного процесу. На цій основі пропонується удосконалення законодавчої бази, розроблення методології з наступною реалізацією та впровадженням в бюджетний процес видів бюджетного менеджменту, що сприятимуть забезпеченню результативності управління бюджетними ресурсами.

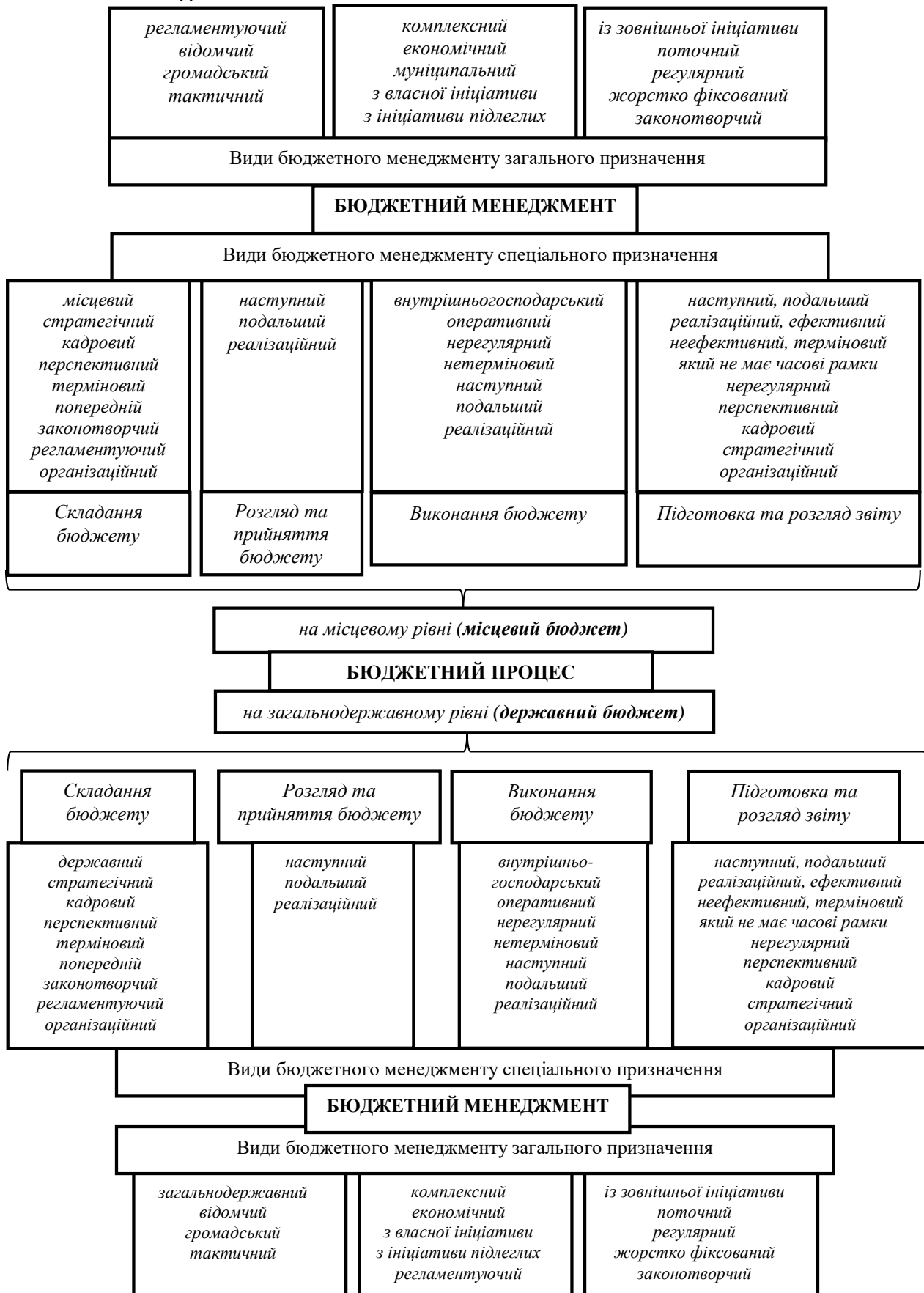


Рис. 6. Алгоритм застосування видів бюджетного менеджменту в бюджетному процесі  
Джерело: розроблено авторами.



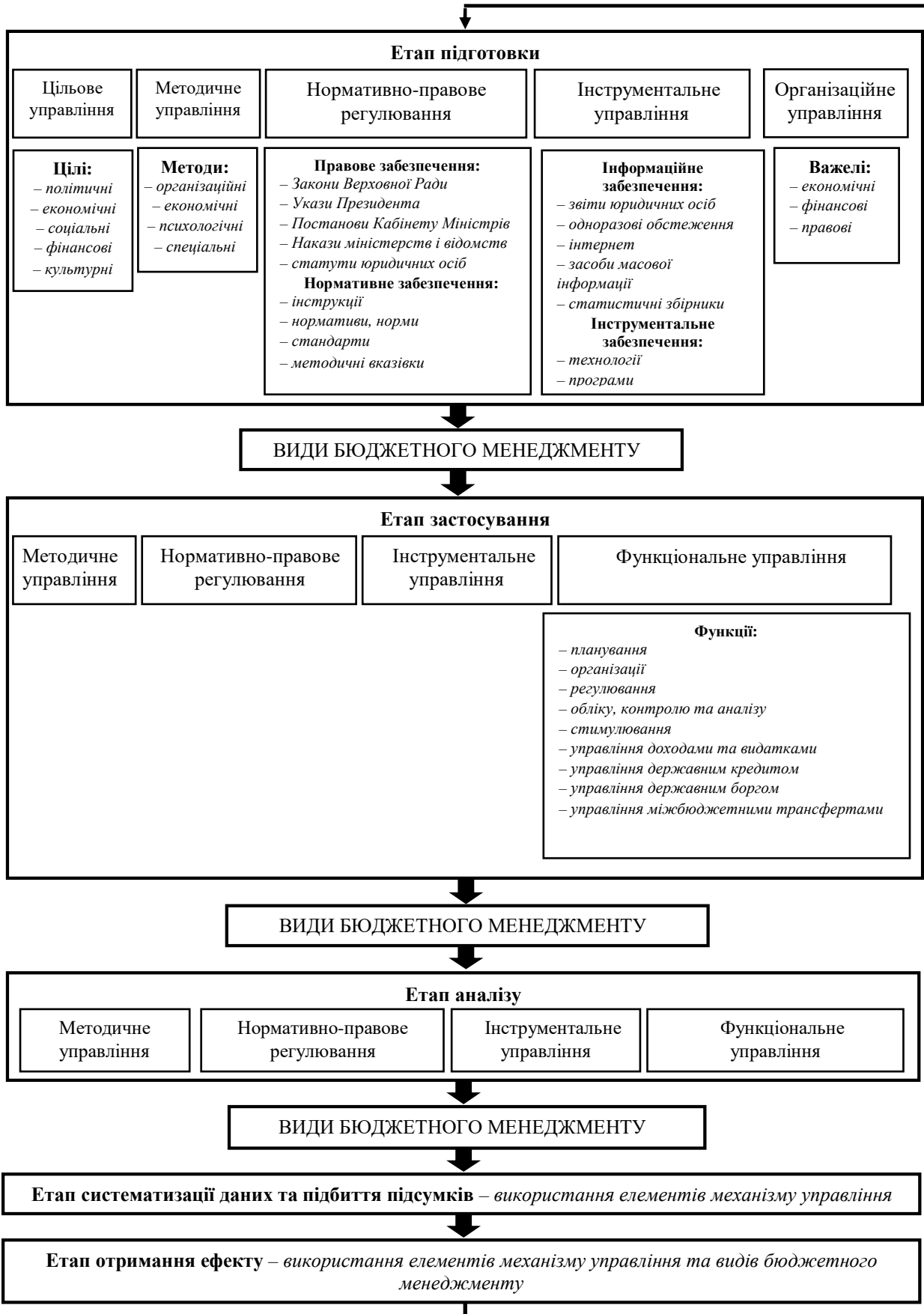


Рис. 7. Механізм бюджетного менеджменту в сучасних умовах господарювання  
Джерело: розроблено авторами.

## 4 Список використаних джерел

1. Андрущенко, В. Л. Фінансова думка Заходу в ХХ ст. (теоретична концептуалізація і наукова проблематика державних фінансів) [Текст] / В. Л. Андрущенко. – Львів : Каменяр, 2000. – 303 с.
2. Базилевич, В. Д. Державні фінанси [Текст] : навч. посіб. / В. Д. Базилевич, Л. О. Баластрик. – К. : Атака, 2004. – 368 с.
3. Бондарук, Т. Г. Джерела фінансування бюджетного дефіциту [Текст] / Т. Г. Бондарук // Розвиток економіки в трансформаційний період: глобальний та національний аспекти ; 12 квiт. 2005 р., Запоріжжя. – Т. IV : Наука і освіта. – Дніпропетровськ, 2005. – С. 6–7.
4. Боровик, П. М. Вітчизняна практика та зарубіжний досвід бюджетних відносин на рівні місцевих бюджетів [Текст] / П. М. Боровик, О. В. Ролінський, К. М. Мазур // Облік і фінанси. – 2015. – № 1(67). – С. 51-57.
5. Бюджетний кодекс України від 21.06.2001 р. № 2542-III [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://www.profiwins.com.ua/uk/legislation/kodeks/927.htm>
6. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за січень – березень 2016 року [Текст] / [В. В. Зубенко, І. В. Самчинська, А. Ю. Рудик та ін.] ; ІБСЕД Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ – II) впровадження», USAID. – К., – 2016. – 73 с.
7. Геєць, В. М. Пріоритети соціально-економічного розвитку України та роль бюджетної стратегії в їх реалізації [Текст] / В. М. Геєць // Наукові праці НДФІ. – 2006. – Вип. 2. – С. 3-6.
8. Коваленко, Л. О. Бюджетний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, С. М. Зеленський, М. М. Забаштанський. – К. : Видавничий Дім «Слово», 2011. – 416 с.
9. Луніна, І. О. Державні фінанси та реформування міжбюджетних відносин України [Текст] / І. О. Луніна. – К. : Наукова думка, 2006. – 432 с.
10. Метелиця, В. М. Контроль за надходженням і використанням бюджетних коштів фінансової підтримки сільського господарства [Текст] / В. М. Метелиця // Облік і фінанси АПК. – 2007. – № 3-5. – С. 123-128.
11. Опарін, В. Концептуальні основи фінансової стратегії економічного зростання в Україні [Текст] / В. Опарін, В. Федосов // Економіка України. - 2002. - № 2. - С. 10–20.
12. Шевчук, В. О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою (проблеми теорії та практики) [Текст] : монографія / В. О. Шевчук. – К. : Київський державний торговельно-економічний ун-т, 1998. – 371 с.

## 4 References

1. Andrushchenko, V. L. (2000). *Finansova dumka Zakhodu v KhKh st. (teoretychna kontseptualizatsiia i naukova problematyka derzhavnykh finansiv)* [Financial idea of the West in the twentieth century. (Theoretical conceptualization and scientific problems of public finances)]. Lviv: Kameniar.
2. Bazylevych, V. D. & Balastryk, L. O. (2004). *Derzhavni finansy [State finance]*. Kyiv: Ataka.
3. Bondaruk, T. H. (2005). *Dzherela finansuvannia biudzhethnoho defitsytu [Sources of financing the budget deficit]*. In *Rozvytok ekonomiky v transformatsiyni period: hlobalnyi ta natsionalnyi aspekty*, Vol. IV: Nauka i osvita, 6-7.
4. Borovyk, P. M., Rolinskyi, O. V., Mazur, K. M. (2015). *Vitchyzniana praktyka ta zarubizhnyi dosvid biudzhethnykh vidnosyn na rivni mistsevykh biudzhethiv [Domestic practice and foreign experience of budget relations on the level of local budgets]*. *Oblik i finansy*, No. 1(67), 51-57.
5. Verkhovna rada Ukrainy. (2001). *Biudzhethnyi kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine]*. Retrieved from <http://www.profiwins.com.ua/uk/legislation/kodeks/927.htm>
6. Zubenko, V. V., Samchynska, I. V., Rudyk, A. Yu. and others. (2016). *Biudzhethnyi monitorynh: Analiz vykonannia biudzhetu za sichen – berezen 2016 roku [Budget monitoring: Analysis of budget execution for the january – march 2016]*. Kyiv: USAID.
7. Heiets, V. M. (2006). *Priorytety sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy ta rol biudzhethnoi stratehii v yikh realizatsii [The priorities of socio-economic development of Ukraine and the role of the budgetary strategy in their implementation]*. *Naukovi pratsi NDFI*, No. 2, 3-6.
8. Kovalenko, L. O., Zelenskyi, S. M., Zabashtanskyi, M. M. (2011). *Biudzhethnyi menedzhment [Budget management]*. Kyiv: Vydavnychiy Dim «Slovo».
9. Lunina, I. O. (2006). *Derzhavni finansy ta reformuvannia mizhbiudzhethnykh vidnosyn Ukrainy [Public finance and reformation of intergovernmental relations in Ukraine]*. Kyiv: Naukova dumka.
10. Metelytsia, V. M. (2007). *Kontrol za nadkhozheniam i vykorystanniam biudzhethnykh koshtiv finansovoi pidtrymky silskoho hospodarstva [Control over the receipt and use of budgetary funds of financial support of agriculture]*. *Oblik i finansy APK*, No. 3-5, 123-128.
11. Oparin, V. & Fedosov, V. (2002). *Kontseptualni osnovy finansovoi stratehii ekonomichnoho zrostannia v Ukraini [Conceptual basis of the financial strategy of economic growth in Ukraine]*. *Ekonomika Ukrainy*, No. 2, 10-20.
12. Shevchuk, V. O. (1998). *Kontrol hospodarskykh system v suspilstvi z perekhidnoiu ekonomikoiu (problemy teorii ta praktyky) [Control of business in society with transitional economic formation (problems of theory and practice)]*. Kyiv: Kyivskyi derzhavnyi torhovelno-ekonomichnyi un-t.