

Приходько В.П.,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри міжнародних економічних відносин
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
(м. Ужгород, Україна)

ІННОВАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЯК ЧИННИК РЕГІОНАЛЬНОГО ЗРОСТАННЯ

У статті проаналізовано місце і роль вищої школи у контексті формування інноваційної економіки та економіки знань. Особливу увагу приділено проблемам та перспективам розвитку інноваційного потенціалу Ужгородського національного університету.

Ключові слова: інноваційний університет, «трикутник знань», вищий навчальний заклад, Ужгородський національний університет, інвестиційно-інноваційна модель.

The article analyzes the place and role of higher education in the context of the formation of an innovative economy and knowledge economy. Particular attention is paid to the problems and prospects of the development of innovative potential of Uzhgorod National University.

Key words: innovation university, "triangle of knowledge", higher educational institution, Uzhhorod National University, investment-innovation model.

Діяльність вищих навчальних закладів дедалі більшою мірою оцінюється з точки зору економічно ефективного використання та передачі технологій і отримання стратегічних конкурентних переваг. Усі успішні інноваційні системи світу (національні, корпоративні, регіональні тощо) об'єднані загальним принципом-університет у них не тільки учасник інноваційного процесу, а й його ядро.

Вітчизняними вченими Я.В. Белінською, Я.А. Бережним, О.С. Власюком, В.П. Горбуліним, І.В. Усом, О.М. Шаровим констатовано різке погіршення інвестиційного клімату, зниження інвестиційної привабливості, відтік іноземних інвестицій, гальмування інноваційних процесів та їх деструктивний вплив на глобальну конкурентоспроможність і економічну безпеку національної економіки.

Нижче мінімальних порогових значень перебувають рівень витрат на науково-технічні розробки, індекси інвестиційної та інноваційної безпеки, а показники інноваційної активності підприємств промисловості у 2 рази нижчі, ніж у постсоціалістичних країнах Східної Європи та в 3,5 - 5 разів менші, ніж у найбільш інноваційно активних країнах ЄС. Країна з 39-мільйонним населенням, ВВП обсягом 70–80 млрд дол. США,

держбюджетом в 15–16 млрд. дол. США, державними видатками на всю наукову сферу близько 100 млн дол. США за рік та п'ятивідсотковою часткою високих технологій у промисловому експорті не може конкурувати зі значно розвинутішими й потужнішими економіками в наукомістких та престижних високотехнологічних секторах.

Необхідність переходу України на інвестиційно-інноваційну модель розвитку економіки є безальтернативною для забезпечення стратегічних задач та виходу України в групу розвинутих країн світу [1]. Це актуалізує питання визначення стану в інвестиційно-інноваційній сфері в Україні та окреслення перспектив трансформації економіки в інноваційно-орієнтовану.

У світовій економічній науці дослідженню теоретичних і прикладних аспектів ролі вищої школи та її закладів у контексті формування інноваційної економіки та економіки знань присвячені роботи таких класичних і новітніх дослідників, як Й. Шумпетер, М. Портер, Р. Флоріда, С. Фуллер, А. Бартон-Джонс, Б.Р. Кларк, Р. Ковен, Р. Дім, Г. Константинов, С. Філонович, В. Мейра-Соареш та ін.

У роботах вітчизняних дослідників А. Чухна, А. Гальчинського, В. Кременя, В. Лугового, І. Каленюка, О. Куклінова та ін. задано напрям актуальних на сучасному етапі досліджень, присвячених перетворенню закладів вищої школи на ефективний фактор інтеграції країни до європейського освітньо-інноваційного та наукового простору заради втілення європейських стандартів та пропозиції світу своїх напрацювань і досягнень.

Недостатньо розробленими залишаються такі проблеми, як пріоритетна роль вищих навчальних закладів в якості рушійних факторів інноваційного розвитку регіональної економіки, формування регіональних інтеграційних пріоритетів розвитку вищої освіти відповідно до вимог економіки знань, удосконалення механізму реалізації економічної функції вищої освіти в умовах реального сектору регіональної економіки, вплив транскордонної співпраці регіонів держави та країн ЄС на трансформацію механізму функціонування вищих навчальних закладів - лідерів регіону своєї локалізації.

Безперечно, вплив університету на регіональний розвиток та прилеглий соціокультурний простір за всіх часів несе на собі відбиток соціально-економічного стану території своєї локалізації. У свою чергу економіка та соціум регіону, за Броделем, – живильне середовище для університетів провінцій [2, с.171].

У Закарпатській області України – самобутнього центральноєвропейського регіону на відрогах Карпат – більш ніж тисячолітня писемна історія, значний людський та природно-ресурсний потенціал, вигідне географічне і транзитне розташування. В історичній пам'яті поколінь жителів краю – досвід проживання у складі трьох супердержав, чотирьох монархій, двох диктатур та двох парламентських республік, створення трьох власних державних і квазідержавних утворень.

Менталітету населення притаманні міжнаціональна толерантність, орієнтація на європейські та релігійні цінності, нон-патерналізм і підприємливість, конструктивний конформізм та висока життєздатність. Характерні для активного населення та молоді висока мобільність, компактність території та близькість кордонів дозволяють доволі успішно компенсувати аграрний уклад життя та невисокий рівень урбанізації. Просвітництво та отримання вищої освіти, створення власного вищого навчального закладу в усі часи було громадянським *idea-fix*.

Починаючи з 1991 року цей єдиний регіон європейського континенту, де проходять кордони чотирьох європейських країн-членів ЄС з Україною, позиціонувався як плацдарм європейської інтеграції та транскордонної співпраці України, увійшов до числа фундаторів Карпатського єврорегіону у складі прикордонних територій Румунії, Словаччини, Угорщини та України і реалізує численні програми Східного партнерства ЄС.

За роки становлення та розвитку в країні ринкової економіки та внаслідок активного залучення до світового та європейського індустріального аутсорсингу та інвестування транснаціональних корпорацій в області склалися позитивні передумови для діяльності зон високої інвестиційної активності та кластерів у таких галузях, як лісове господарство, туризм та рекреація, легка і переробна промисловість, транспорт і логістика, автомобілебудування та приладобудування. Регіон посилив конкурентні переваги з ефективності ринку товарів та частки іноземної власності, доступу до інтернету [3, с.33-38,49-53].

У всіх вищевказаних складових територіально-виробничого комплексу регіону вбачаються потенційні можливості та практичні напрацювання для функціонування системи регіонального трансферу знань і технологій.

Водночас комплексний аналіз тенденцій розвитку 1991-2015 рр. засвідчує, що економіка гірського та прикордонного регіону не може власними силами, без дієвої регіональної та інвестиційної політики держави та реалізації програм міжнародної співпраці усунувати чинники периферійності і забезпечувати зайнятість населення, протистояти відтоку мізків, природним і техногенним ризикам, викликам тіньової економіки та депресивності гірських територій [4, с.206].

За цих обставин нарощування в економічній структурі регіону часток економіки знань та інновацій, інформаційної та зеленої економіки вбачається багатообіцяючим та плідним напрямом ребрендингу та модернізації регіону в постіндустріальну добу.

У процесі транзиту української держави з планової у ринкову формацію суттєво змінилася локалізація Ужгородського національного університету в освітньому та інноваційному середовищі регіону. Вищий навчальний заклад втратив своє монопольне становище.

На нинішньому, ринковому та демократичному етапі свого розвитку, Ужгородський національний університет локалізується в освітньо-науковому

просторі регіону разом з іншими вищими навчальними закладами III-IV ступеня акредитації в другій категорії регіональної впливовості – «декілька університетів в регіоні» [5, р.887-897].

Університетам та інститутам регіону притаманні відмінності у статусі, спеціалізації, спрямованості та ступені залучення в розвиток території, інтеграції в міжнародний освітній простір. Вбачаються прояви конкурентної боротьби за освітній контингент у середовищі національних громад, у площинах логістичних і вартісних переваг, можливостей міжнародної мобільності, отримання і визнання європейського диплома.

Водночас новостворені вузи не провадять політику інтенсивного залучення в економічну та інноваційну сфери регіону та держави, орієнтуються переважно на конкуренцію в галузі освітніх послуг. Зазначене створює для вищих навчальних закладів цієї групи регіональної впливовості, у тому числі Ужгородського національного університету, менш когерентну систему. Освітньо-інноваційне середовище регіону відстає від загальнодержавних і європейських параметрів охоплення населення вищою освітою, доступом до якісної бізнес-освіти та сучасних тренінгових послуг [6, с.96-97].

Висока ймовірність того, що в середньостроковій перспективі стрімкий розвиток ІТ-технологій, шляхів сполучень та логістики, візова лібералізація об'єктивно посилять проникнення і вплив на розвиток освітньо-інноваційного середовища області технічно-орієнтованих вищих навчальних закладів таких категорій високої регіональної та міжнародної впливовості, як університети й інститути провідних економічних регіонів нашої країни (Львівський та Київський регіони) та традиційно близьких до регіону і партнерських з Ужгородським національним університетом освітньо-інноваційних агломерацій (Кошицько-Пряшівської, Будапештської, Братиславської, Віденської, Празької, Краківської та Варшавської) країн-членів ЄС.

З огляду на зазначені фактори, збереження та якісне посилення ролі вищого навчального закладу-інтегратора освітньо-наукового та інноваційного середовища і регіонального розвитку Закарпатського регіону є ефективним та важливим напрямом економіко-освітньої трансформації Ужгородського національного університету, адекватною відповіддю на виклики часу.

Позитивною та ресурсномісткою стартовою позицією цього вектора розвитку є усталені лідерські позиції вищого навчального закладу у підготовці спеціалістів для економіки та соціально-культурної сфери регіону і держави, значний дослідницький інноваційний потенціал.

За роки попереднього розвитку (1945-2015 р.) Ужгородський національний університет сформувався як багатопрофільний класичний університет, що відіграє особливу роль у житті регіону і не має в цьому собі рівних серед інших вищих навчальних закладів, інтегрує не тільки освітню, а

й управлінську, соціокультурну сферу, являє собою тип «широкого інтегратора», який є alma mater для багатьох учасників крайового та державного економічного і політичного життя. Університет є також найбільшою державною бюджетною установою області.

Регіональну спрямованість у рамках реалізації трикутника знань мають інноваційні проекти, які здійснюються Ужгородським національним університетом разом з партнерськими вузами країн-членів ЄС та Вишеградської четвірки на платформі Наукового парку. Підприємства, підприємці, підприємницькі асоціації, державні установи і приватні структури регіону є провідними замовниками інноваційного продукту для таких галузей економіки і соціальної сфери області, як:

- альтернативна енергетика;
- машинобудування та приладобудування;
- виробництво екологічно чистих харчових продуктів;
- сільський та гірський туризм;
- лікувальна та санаторна-курортна справа;
- збереження навколишнього середовища та екосистем [7, р.14-33].

У рамках реалізації наукового проекту за підтримки Вишеградського фонду для підприємств освітніх та наукових закладів регіону створено платформу відкритих інновацій, мета якої – у співпраці з науковим парком сприяти кооперації підприємств, університету урядових структур, органів місцевого самоврядування для комерціалізації технологічних та організаційних інновацій. Науковий парк пройшов державну реєстрацію і готовий до виконання функцій базової інноваційної структури, яка забезпечуватиме взаємодію між наукою та бізнесом.

Зазначене свідчить про готовність вищого навчального закладу стати не лише учасником, а і ядром трансферу знань та технологій на потреби регіонального розвитку, набути ознак інноваційного підприємницького ВНЗ, наведених нижче (рис.1).

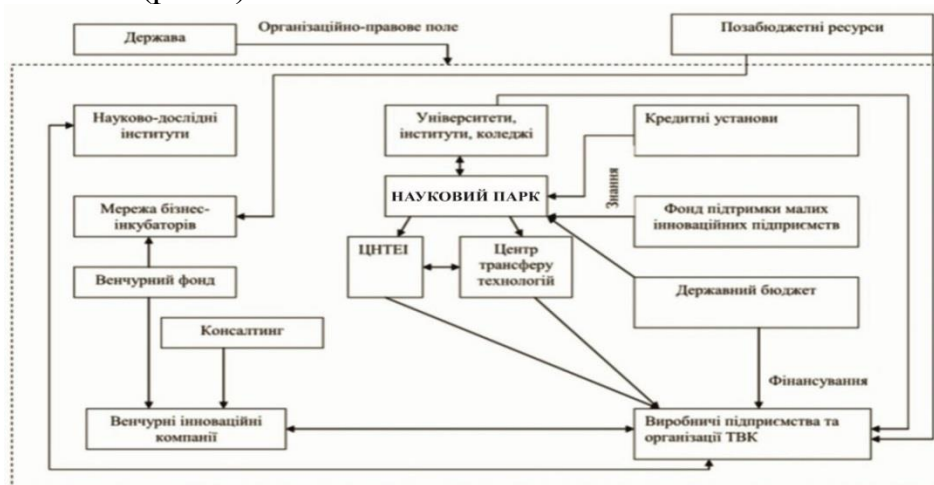


Рис. 1. Інтегральна платформа інноваційного розвитку регіону (авторська розробка)

На наступному етапі розвитку в якості сутнісних пріоритетів Ужгородського національного університету на шляху досягнення стратегічної мети – створення потужного університету, який здійснює функції інтегратора знань та інновацій у ході імплементації норм оновленого Закону України «Про вищу освіту», засад Болонського процесу, Лісабонського порядку денного та інших національних і міжнародних актів та програм інноваційної трансформації вищої освіти розглядаються:

- забезпечення в повному обсязі ефективного функціонування в Ужгородському національному університеті та області європейського механізму підключення університетів до соціально-економічного зростання регіонів своєї локалізації;

- реалізація узгодженої у квінтеті: «університет-влада-підприємство-громадянське суспільство» дорожньої карти регіону, що передбачає суттєве зростання частки економіки знань та інновацій у валовому регіональному продукті та створення в регіоні доданої вартості і набуття областю статусу «learning region» за критеріями ОЕСР [8].

Вищезазначені пріоритети передбачають послідовну та копітку роботу з формування органів виконавчої влади та місцевого самоврядування регіону підприємницьких кіл тривалого і послідовного бачення розвитку економіки знань та інновацій як базової складової реалізації стратегії розвитку регіону та ролі Ужгородського національного університету як університету-інтегратора. Це передбачає:

- започаткування діалогу з Урядом та Міністерством освіти і науки України, інститутами влади регіону щодо визнання особливої ролі класичних університетів як головних ланок інтегрованих регіональних (міжрегіональних) мереж, що сприяють розробленню та впровадженню інновацій на регіональному рівні, та забезпечення їх необхідною фінансовою та іншою допомогою для цього [9];

- розроблення та впровадження регіонального механізму стимулювання мотивації та здатності економічних суб'єктів абсорбувати результати трансферу технологій, в т.ч. шляхом отримання регіонального замовлення аналізів регіонального розвитку та моніторингу освітнього та інноваційного

- простору, залучення науковців до опрацювання аналітичних звітів про можливості та варіанти виконання корпоративних і підприємницьких стратегій, зменшення фінансового та інфраструктурного навантаження на такого роду суб'єкти господарювання у межах своєї компетенції [10, р.23-29];

- залучення вищих навчальних закладів регіону до реалізації програм навчання та інформування підприємців у рамках дво- та багатосторонньої прикордонної співпраці в рамках діяльності міжнародних торгових палат, Карпатського єврорегіону, програм EGTC та EGT;

- ухвалення регіональних програм навчання та перепідготовки у сфері практичних інновацій та підприємництва представників бізнесу та державних установ на базі Ужгородського національного університету, Закарпатського обласного інституту післядипломної освіти вчителів та регіонального Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій;
- розбудову регіональної платформи співпраці органів місцевого самоврядування, організацій роботодавців та підприємців, торгових палат, підприємств комунальної форми власності та приватного сектору з Ужгородським національним університетом та іншими закладами вищої освіти в галузях підготовки кадрів, розробок інноваційної продукції та технологій з урахуванням засадничих принципів та Стратегічного порядку денного на 2014-2020 рр. і Робочої програми Європейського інституту інновацій і технологій ЄС на 2015-2017 рр. [11];
- використання можливостей та режимів експорту товарів і технологій, передбачених Угодою про зону вільної торгівлі між Україною та ЄС;
- налагодження співпраці органів регіональної влади та місцевого самоврядування, підприємств та установ різної форми власності з університетом у створенні та функціонуванні мережових (кластерних) структур освітньо-наукової, лісової, приладобудівної, автомобільної та туристично-рекреаційної галузей [12,с.316-317];
- підтримку та реалізацію в рамках регіональної інтеграційної платформи пілотного проекту «Створення та функціонування навчально-наукового, виробничого та інноваційного комплексу Ужгородського національного університету» на базі підприємств електронної промисловості та туристично-рекреаційної галузі з використанням досвіду технічно-орієнтованих вищих навчальних закладів центральних економічних регіонів європейської категорії високої регіональної впливовості;
- всебічну підтримку створення та розвитку некомерційних центрів трансферу технологій та створення регіональної віртуальної мережі трансферу технологій (платформа конкурентоспроможності), старт-апів, які функціонуватимуть у бізнес-інкубаторах університету та інших вищих навчальних закладах;
- підтримку владою та підприємницьким середовищем регіону проекту створення на базі Наукового парку Ужгородського національного університету колективного, розрахованого на усі вищі навчальні заклади області, Регіонального центру експериментального виробництва, що буде економічно доцільнішим, ніж створення подібних структур у кожному закладі окремо;

• відбір та перевірку на практиці результативних інструментів розміщення усіх сторін трикутника знань [13, с.114-120] на платформі регіонального розвитку університетського регіону із залученням можливостей транскордонної та міжнародної співпраці та взаємодії з партнерськими освітньо-науковими інноваційними агломераціями інших регіонів України, країн Вишеградської четвірки в системі координат, поданій на рис. 2.

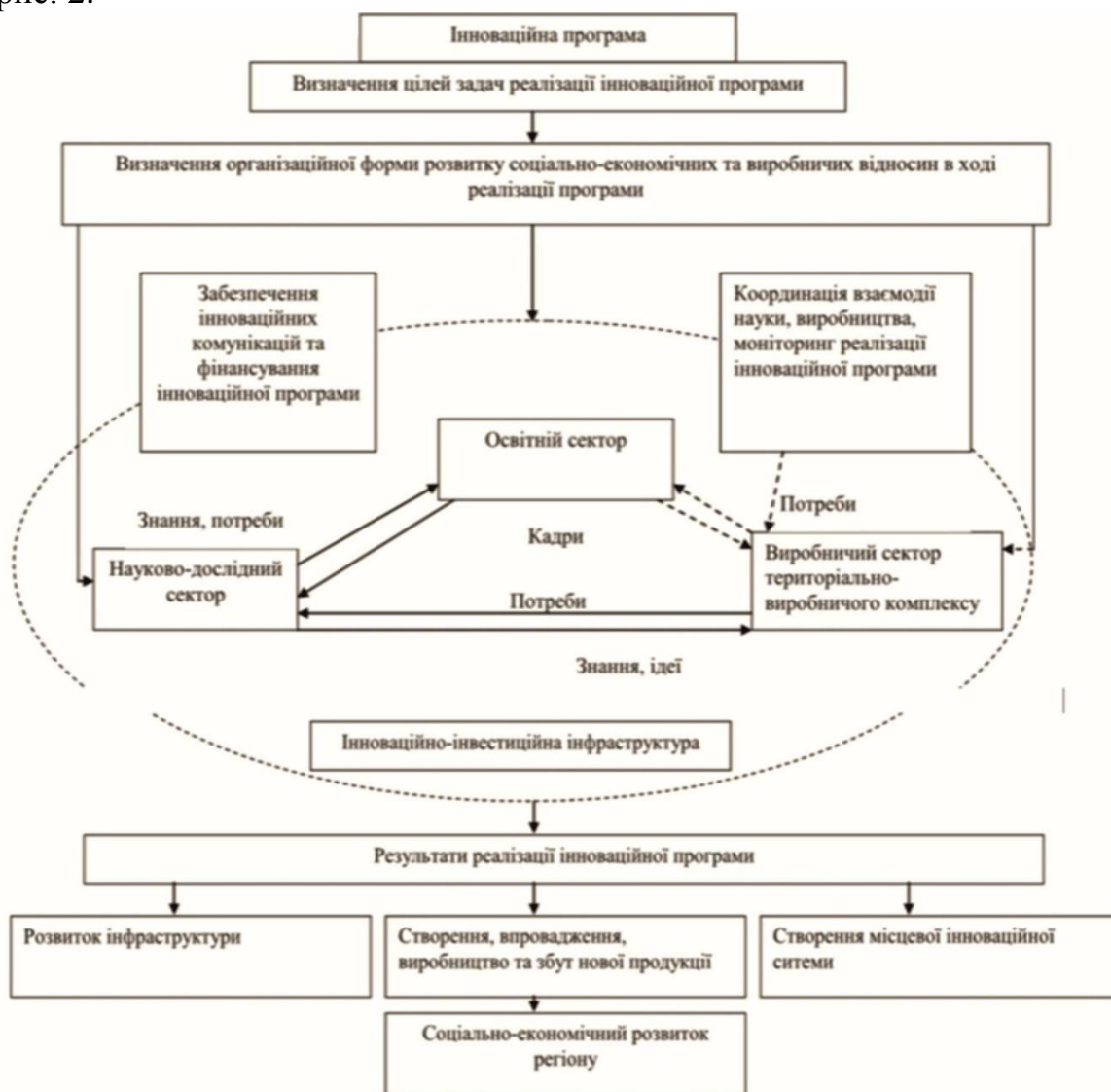


Рис. 2. Регіональна модель реалізації інноваційних програм (авторська розробка)

Викладене вище свідчить про те, що задля відмови від малоперспективної моделі міжнародної спеціалізації України як виробника і експортера сировинної та низькотехнологічної продукції необхідно:

Δ спрямувати акумульований всередині країни та регіонів інвестиційний та технологічний ресурс на створення економічних платформ

(індустріальних та наукових парків, технопарків, стартапів та бізнес-інкубаторів, центрів трансферу технологій тощо), на базі яких могли б сформуватися галузі VI укладу економіки;

Δ зробити ставку на енергійне нарощування обсягів виробництва нескладної продукції та послуг, реальну ефективну зайнятість і збільшення як державного, так і приватного попиту на інноваційну продукцію академічних підприємств у разі, на результати праці яких є запит на світовому ринку;

Δ враховувати, що принаймні певний період науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи у найпрестижніших та найбільш високотехнологічних галузях можуть здійснюватися лише у формі кооперації чи виконання підрядних робіт для замовників із розвинутих країн. Це засвідчує, що в ході реформування вищої освіти та децентралізації влади в діяльності вищих навчальних закладів апробуються методи, техніка та інструменти підтримки інноваційності провідних регіональних університетів притаманні країнам європейського освітньо-наукового простору. Оновлене національне законодавство про вищу освіту відкриває шлях до її перетворення в головну рушійну силу інноваційного потенціалу суспільства та регіонального розвитку зокрема.

Аналіз інтеграційної практики провідного університету регіону-центру науки та вищої освіти – свідчить про початок процесу набуття ним стартових ознак суб'єкта інноваційної діяльності, орієнтованої на комерціалізацію результатів наукової діяльності шляхом виведення на ринок конкурентоздатної продукції.

Виникнення феномену регіонального інтегратора знань та інновацій є закономірним етапом створення інформаційного суспільства. Провідні університети, беручи на себе цю функцію, одночасно вирішують завдання саморозвитку та розвитку регіону, а реалізація інтегральної регіональної інноваційної стратегії відкриває значні можливості посилення конкурентоспроможності вищого навчального закладу та регіону його локалізації на глобальному, регіональному і національному ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти / наук.керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський // Міжнародна рада з науки (ICSU) та ін. — К: НТУУ «КПІ», 2015. — 136 с.
2. Бродель Ф. Матеріальна цивілізація, економіка і капіталізм XV—XVIII століття, пер. з французької Григорія Філіпчука. — К.: Основи, 1997, т.1-3. Том 2 «Ігри обміну» - 672 с.
3. Стратегія розвитку Закарпатської області на період до 2020 року. – Режим доступу: http://dfrr.minregion.gov.ua/foto/projt_reg_info_norm/2015/05/Strategiya.pdf

4. Приходько В.П. Інвестиційний розвиток територіально-виробничих комплексів: теорія та методологія: монографія/ В.П.Приходько.-Донецьк: Юго-Восток, 2012. -318 с.
5. Boucher V., Conway, Ch., Van der Meer E. (2003). Tiers of engagement by Universities in their Region's Development. *Regional studies* 2003, Vol.37.9.
6. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України 2013. Фонд «Ефективне управління» за підтримки Всесвітнього економічного форуму. - Режим доступу: http://debaty.org/uploadfiles/ckfinder/files/reports/2013/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf
7. Visegrad Fund. Uzhgorod National university. Innovation in Education and Science of the Visegrad group countries. *News bulletin* №3, 2015.- 228 p.
8. OECD (2001a), *Cities and Regions in the Learning Economy* – Paris: OECD Publications Service, 2001.-24 p.
9. Cook, P. (2004): “University Research and Regional development”, European Commission Research Director-General. Режим доступу: http://Europa.eu.int/comm/research/era/index_en.html
10. Fakulta masmediálnej komunikácie. Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave. Ľudmila Čábyová, Jana Černá (Eds.) *Spolupráca univerzít a podnikov* 104p. Режим доступу: http://fmk.sk/download/konferencie/zborniky/Spoluprac-a-univerzit-a-podnikov_Zbornik-vedeckych-prac.pdf
11. European Institute of innovation and Technology, Budapest, June 2104. *The EIT –Making Innovation Happen. Triennial Work Programme 2015-2017.* – Режим доступу: www.eit.europa.eu
12. Стратегічний потенціал економічної системи: інноваційні та інституціональні механізми його активізації: монографія//Мікловда В.П, Шандор Ф.Ф, Кубіній Н.Ю та ін. – Ужгород, 2014.- 420 с.
13. Інноваційна політика: європейський досвід та рекомендації для України/ Дж. Строгілопулос, Гудрун Румпф, І. Єгоров.-Том 1.- К.: -Фенікс, 2011.- 214с.

REFERENCES

1. Forsayt ekonomiky Ukrayiny: seredn'ostrokovyy (2015–2020 roky) i dovhostrokovyy (2020– 2030 roky) chasovi horyzonty (2015) [Foresight of the Ukrainian economy: medium-term (2015-2020) and long-term (2020-2030) time horizons]. *Mizhnarodna rada z nauky (ICSU) ta in.* 136.
2. Brodel', F. (1997). *Material'na tsyvilizatsiya, ekonomika i kapitalizm XV—XVIII stolittya* [Material civilization, economy and capitalism of the XV-XVIII centuries, lane]. (H. Filipchuk, Trans.). Kyiv: Osnovy.
3. *Stratehiya rozvytku Zakarpat-s'koyi oblasti na period do 2020 roku* [Strategy of development of the Transcarpathian region for the period till 2020]. Retrieved from: http://dfrr.minregion.gov.ua/foto/projt_reg_info_norm/2015/05/Strategiya.pdf

4. Prykhodko, V.P. (2012). Investytsiynyy rozvytok terytorial'no-vyrobnychkh kompleksiv: teoriya ta metodolohiya [Investment development of territorial production complexes: theory and methodology]. Donets'k: Yuho-Vostok.
5. Boucher, B., Conway, Ch., & Van der Meer, E. (2003). Tiers of engagement by Universities in their Region's Development. *Regional studies*, 37, 9.
6. Zvit pro konkurentospromozhnist' rehioniv Ukrayiny 2013 [Report on Competitiveness of the Regions of Ukraine 2013.]. Fond «Efektyvne upravlinnya» za pidtrymky Vsesvitn'oho ekonomichnoho forumu. Retrieved from: http://debaty.org/uploadfiles/ckfinder/files/reports/2013/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf
7. Visegrad Fund (2015). Uzhgorod National university. Innovation in Education and Science of the Visegrad group countries. News bulletin №3.
8. OECD (2001a). Cities and Regions in the Learning Economy. Paris: OECD Publications Service.
9. Cook, P. (2004). "University Research and Regional development", European Commission Research Director-General. Retrieved from: http://Europa.eu.int/comm/research/era/index_en.html
10. Čábyová, Ľ, & Černá, J. (Eds.). Spolupráca univerzít a podnikov [Cooperation between universities and businesses]. Retrieved from: http://fmk.sk/download/konferencie/zborniky/Spolupraca-univerzit-a-podnikov_Zbornik-vedeckych-prac.pdf
11. European Institute of innovation and Technology, Budapest, June 21. The EIT – Making Innovation Happen. Triennial Work Programme 2015-2017. – Retrieved from: www.eit.europa.eu
12. Miklovdá, V.P, Shandor, F.F, & Kubiniy, N.YU. (2014). Stratehichnyy potentsial ekonomichnoyi systemy: innovatsiyni ta instytutsional'ni mekhanizmy yoho aktyvizatsiyi [Strategic potential of the economic system: innovative and institutional mechanisms for its activation]. Uzhhorod.
13. Strohilopulos, Dzh., Rumpf, H., & Yehorov, I. (2011). Innovatsiyna polityka: yevropeys'kyy dosvid ta rekomendatsiyi dlya Ukrayiny [Innovation Policy: European Experience and Recommendations for Ukraine]. Kyiv: Feniks.