

УДК 330.341.1

DOI: 10.30857/2413-0117.2019.5.6

**Яна М. Синяньська**

*Київський національний університет технологій та дизайну, Україна*

**Катажина Куцкевич**

*Вільнюський коледж / Університет прикладних наук, Литва*

**Вікторія В. Готра**

*Ужгородський національний університет, Україна*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*У статті викладено та обґрунтовано результати досліджень у частині формування інтегрованого інноваційного підприємництва в сучасних умовах. За результатами проведеного дослідження визначено такі проблемні області організаційно-економічного забезпечення процесу формування інтегрованого інноваційного підприємництва: необґрунтованість вибору перспективних напрямів інноваційної діяльності; відсутність часової і фінансової збалансованості поточної і стратегічної інноваційної діяльності. Проаналізовано чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на організаційно-економічні аспекти формування інтегрованого інноваційного підприємництва, зокрема, до зовнішніх віднесено: кон'юнктуру ринків, динаміку фінансового ринку, динаміку розвитку конкурентних галузей, науково-технічний прогрес, динаміку розвитку законодавчої бази, міжнаціональні економічні зв'язки тощо. Внутрішні фактори впливу формуються через збутову, маркетингову, виробничу, зовнішньоекономічну, інноваційну та інвестиційну діяльність, соціально-психологічну атмосферу в колективі і т. ін. Сукупність визначених чинників ілюструє комплексну дію на процес формування інтегрованого інноваційного підприємництва. Для підвищення ефективності організації процесу формування інтегрованого інноваційного підприємництва досліджено інформаційні потреби його учасників та їх взаємозв'язки, що дало змогу впорядкувати склад функцій, робіт, а також закріпити відповідальність і забезпечити взаємозв'язок дій. Аналіз складу джерел ефекту від формування інтегрованого інноваційного підприємництва дозволяє зробити висновок про те, що воно прямо впливає на скорочення часових і фінансових витрат, а також забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємств.*

**Ключові слова:** *інновації; інноваційний розвиток; підприємництво; організаційно-економічні протиріччя; економічний ефект; синергія; інтеграція; інтегровані структури бізнесу; кластери; науково-дослідні роботи; освітньо-наукові інституції.*

**Яна Н. Синяньская**

*Киевский национальный университет технологий и дизайна, Украина*

**Катажина Куцкевич**

*Вильнюсский колледж / Университет прикладных наук, Литва*

**Виктория В. Готра**

*Ужгородский национальный университет, Украина*

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*В статье изложены и обоснованы результаты исследований в части формирования интегрированного инновационного предпринимательства в современных условиях. По результатам проведённого исследования определены следующие проблемные области организационно-экономического обеспечения процесса формирования интегрированного*

инновационного предпринимательства: необоснованность выбора перспективных направлений инновационной деятельности; отсутствие временной и финансовой сбалансированности текущей и стратегической инновационной деятельности. Проанализированы факторы внешней и внутренней среды, которые влияют на организационно-экономические аспекты формирования интегрированного инновационного предпринимательства, в частности, к внешним относятся: конъюнктура рынков, динамика финансового рынка, динамика развития конкурентных отраслей, научно-технический прогресс, динамика развития законодательной базы, межнациональные экономические связи и другое. Внутренние факторы влияния связаны с реализацией сбытовой, маркетинговой, производственной, внешнеэкономической, инновационной и инвестиционной деятельности, социально-психологической атмосферой в коллективе и тому подобное. Совокупность определённых факторов иллюстрирует комплексное воздействие на процесс формирования интегрированного инновационного предпринимательства. Для повышения эффективности организации процесса формирования интегрированного инновационного предпринимательства исследованы информационные потребности его участников и их взаимосвязи, что позволило упорядочить состав функций, работ, закрепить ответственность и обеспечить взаимосвязь действий. Анализ состава источников эффекта от формирования интегрированного инновационного предпринимательства позволяет сделать вывод о том, что оно прямо влияет на сокращение временных и финансовых затрат, а также обеспечивает повышение конкурентоспособности предприятий.

**Ключевые слова:** инновации; инновационное развитие; предпринимательство; организационно-экономические противоречия; экономический эффект; синергия; интеграция; интегрированные структуры бизнеса; кластеры; научно-исследовательские работы; образовательно-научные институты.

**Yana M. Synianska**

*Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine*

**Katažyna Kuckevič**

*Vilnius kolegija/University of Applied Sciences, Lithuania*

**Viktoriiia V. Hotra**

*Uzhhorod National University, Ukraine*

#### **ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF BUILDING INTEGRATED INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN MODERN REALIA**

*The article provides insights to the research results in the context of building integrated innovative entrepreneurship in modern realia. Based on the research findings, the following major challenges in the organizational and economic framework for facilitating the process of building integrated innovative entrepreneurship have been identified, in particular, the lack of reasoning in selecting promising areas for innovation, the lack of temporal and financial balance in the current and strategic innovation policy. The study seeks to explore the factors of external and internal environment that affect organizational and economic aspects of integrated innovative entrepreneurship. The external factors include business environment, the dynamics of financial market, the dynamics of competitive industries development, scientific and technical progress, the legislation evolution dynamics, international economic relations, etc. Whereas internal factors are associated with a range of different activities, such as sales, marketing, manufacturing, foreign trade, innovation and investment, socio-psychological climate within an organization along with others. A set of specific factors translates into the overall effect on the process of building integrated innovative entrepreneurship model. To enhance the organizational efficiency in building*

*integrated innovation entrepreneurship, the information needs of its participants and their relationships have been explored which contributes to harmonization of their functions and activities, as well as helps to assign responsibility and to ensure the consistency of actions. A thorough investigation of the sources composition of the effect from building integrated innovative entrepreneurship allows for the conclusion that it has a direct impact on time and cost saving as well as boosts business competitiveness.*

**Keywords:** *innovation; innovative development; entrepreneurship; organizational and economic contradictions; economic benefit; synergy; integration; integrated business structures; clusters; R&D; educational and scientific institutions.*

**Постановка проблеми.** Створення інтегрованої наукомісткої компанії на ринку становить певні труднощі у зв'язку з проникненням академічної науки, прикладних досліджень, дослідної і виробничої діяльності в загальні бізнес-процеси підприємств. Поєднання і взаємопов'язаність процесів від ідеї до ринкового зразка інноваційного продукту вимагають обґрунтованого вибору найбільш досконалого типу інтегрованого підприємства.

Це означає необхідність вибору не стільки організаційно-правової форми функціонування, скільки типу підприємства зі структурою певних взаємовідносин з освітньо-науковими інституціями.

**Невирішені частини проблеми.** Так як економічні інтереси виникають в рамках організації виробничих відносин, то ці процеси, а також супроводжуючі їх протиріччя слід розглядати в діалектичній єдності, а не виділяти їх в окремі категорії дослідження.

Економічні протиріччя з'являються в різних формах при взаємодії інтересів акціонерів компанії, партнерів по бізнесу, колективу підприємства, окремих особистостей, місцевих, регіональних органів управління, інвесторів. Вони можуть виникати при реструктуризації підприємств, виборі стратегічних цілей, формуванні інвестиційних програм розвитку, розподілі прибутку та ін.

Неефективне вирішення виникаючих протирічч без дотримання інтересів усіх учасників в умовах циклічного розвитку призводить до незбалансованості руху фінансових ресурсів, сповільнення темпів економічного зростання підприємства та появи кризових ситуацій.

В умовах науково-промислового комплексу головні протиріччя виникають між темпами появи нововведень в результаті науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), інтенсивністю промислового освоєння новацій і можливостями промислового випуску нових виробів. Спливаючі протиріччя та ефективність їх вирішення прямо впливають на фінансову стійкість наукомісткого комплексу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У світовій практиці відомо кілька оцінок організаційної ефективності. Серед них виділяють такі найбільш поширені: модель конкуруючих критеріїв ефективності; модель виявлення чинників неефективності підприємств К. Камерона; комплекс критеріїв організаційної ефективності, запропонований Американським інститутом менеджменту; модель М. Неша; модель Дж. Томпсона; модель Е. Моріна; модель структурних бар'єрів підвищення організаційної ефективності; модель впливу реструктуризації на організаційну ефективність; модель оцінки ефективності з урахуванням типів адаптації і типів ринків тощо.

Велике розмаїття моделей свідчить про труднощі створення єдиного підходу щодо вирішення такої багатокритеріальної задачі. Наразі, до складу критеріїв в теорії організаційної ефективності нараховують кілька десятків істотних ознак діяльності компанії.

Окрім кількісної оцінки рівня організаційної ефективності компанії існують і якісні оцінки, які важко формалізувати, проте вони мають сильний вплив на організаційний

розвиток. До таких характеристик можна віднести: модель людських відносин в компанії, в структурних одиницях; соціально-психологічний клімат; тип керівництва; якість адаптаційних механізмів; цінності фірми; філософію управління.

Всі ці характеристики впливають на настрої, віддачу, ініціативність і результативність праці.

Вся сукупність критеріїв і показників характеризує в цілому організаційну корпоративну культуру компанії.

У своїх дослідженнях Г. Хофстед виділив наступні ознаки, що визначають організаційну культуру:

- владна дистанція;
- прагнення уникати невизначеності;
- рівень колективізму (індивідуалізму) [3].

Американським інститутом менеджменту на основі анкетування менеджерів був запропонований власний комплекс показників, що дозволяють оцінювати рівень організаційної ефективності американських компаній. В результаті, в якості основних груп критеріїв були виділені:

- економічні критерії (прибутковість, фінансування тощо);
- корпоративна структура;
- обслуговування акціонерів (дивідендна політика, інформаційна прозорість тощо);
- дослідження і розвиток;
- ефективність директорату;
- фіскальна політика (податкова оптимізація, довгострокова ліквідність компанії);
- виробнича ефективність (частка ринку, територія збуту, якість продукції та

сервісу);

- якість виконання.

Відповідно до моделі Дж. Томпсона, будь-яка організаційна структура являє собою сукупність технологічного ядра і управлінського рівня, які активно взаємодіють:

- новизна і складність технологій викликає збільшення структурної диференціації;
- підвищення технічної невизначеності стимулює зменшення формалізації і централізації в організації;
- збільшення технологічної взаємозалежності вимагає більшої координації [2].

В цілому, організаційна ефективність визначається досягнутим рівнем взаємної відповідності технологічного ядра в організаційній структурі. Ступінь відповідності впливає на рівень витрат та координацію, витрати – на планування, ритмічність роботи, кількість конфліктів, організаційні особливості дослідницької діяльності, трансакційні витрати на інноваційну діяльність.

При оцінці організаційної ефективності необхідно враховувати наявність структурних бар'єрів, які викликані взаємодією структурних одиниць при вирішенні спільних завдань. Це обумовлено наявністю різних економічних інтересів при вирішенні своєї частини загальної задачі, а недотримання інтересів призводить до протиріч при досяганні цілей компанії.

Дотримання інтересів, що виникають в процесі корпоративного управління, служать визначальною умовою зменшення числа протиріч і являться ознакою ефективного управління.

Дослідження взаємодії елементів системи економічних інтересів і протиріч в процесі розвитку науково-промислової корпорації дозволяють створити механізм збалансованого управління діловою активністю в різних фазах циклів життєдіяльності компанії (підйом, спад, депресія).

**Метою статті** є дослідження організаційно-економічних аспектів формування інтегрованого інноваційного підприємництва в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** В економічній науці теоретично обґрунтовано три типи досконалого підприємства: мінімалістичного, холістичного та анімалістичного типу. Кожен тип характеризується особливостями і специфікою організації бізнес-діяльності.

Підприємство мінімалістичного типу відрізняється високим рівнем раціональності структурного утворення з високим рівнем спеціалізації основної діяльності, відсутністю диверсифікації бізнесу. Додаткові, чи специфічні функції підприємство передає спеціалізованим фірмам на основі аутсорсингу. Система управління мінімалістичного підприємства направлена на отримання максимального доходу при мінімальних витратах. Спеціальні функції також мінімізовані. Підприємство має гнучкість і маневреність, швидко перелаштовується при зміні вимог ринку. Проте, варто відзначити також, що підприємство має низьку соціальну відповідальність, переважання конкурентного суперництва, нестачу стратегічних дій.

Концепція холістичного типу підприємства характеризується чіткою взаємодією всіх структурних складових компаній, єдністю цільових установок, проявом мультиактивних і синергічних ефектів інтеграції бізнес-одиниць. Такі особливості підприємств формують фінансово-економічну стійкість і виживання в кризових ситуаціях. Ці підприємства відрізняються гармонійністю розвитку (науково-технічного, економічного тощо).

Підприємство анімалістичного типу відрізняється високим рівнем самоорганізації, вмотивованістю праці, соціальним захистом, збалансованістю інтересів усіх працюючих, високою корпоративною культурою, ціннісними положеннями і філософією управління на основі духовності та соціальної відповідальності.

Ринкова поведінка підприємств анімалістичного типу характеризується дотриманням ділової етики, виконанням правил і законодавчих актів, прозорістю бізнесу, етичним ставленням до партнерів і конкурентів. Ефективність таких підприємств виходить за рамки корпорації, так як позитивно впливає на підприємницьку поведінку інших організацій та формує стабілізуючий вплив на ринкове середовище. Зазначений тип підприємств впливає на акценти розвитку ринкової економіки.

Економіка, що складається переважно з мінімалістичних підприємств, буде характеризуватися різким конкурентним протистоянням товаровиробників, низьким ступенем інтегрованості, різкою соціальною нерівністю і високим рівнем безробіття.

Економіка, де домінує підприємство анімалістичного типу, буде відрізнятися високим ступенем відповідальності, в тому числі соціальної, прагненням до поліпшення якості продукції та бізнесу, інтелектуальною активністю, стратегічною спрямованістю розвитку. У реальній економіці зустрічаються підприємства всіх типів, включаючи змішані. Однак, по мірі розвитку економіки підприємства будуть прагнути до анімалістичного типу як найбільш досконалого.

При побудові організаційної структури наукомістких підприємств необхідно не тільки намагатися стати більш доскональними, а й враховувати умови глобалізації економіки та інформатизації. За даних умов технологічні ланки, наукові та виробничі процеси можуть бути територіально роз'єднані, і лише синтез проміжних результатів здійснюється в головній компанії при розробці і виробництві кінцевого продукту.

У даних умовах ускладнюється рух грошових потоків, гальмується координація і внутрішньофірмове планування, акцент управління змінює фокус на стратегічні цілі. Виникає небезпека порушення економічних пропорцій і рівноваги між усіма видами діяльності, що, в свою чергу, впливає на ефективність функціонування наукомістких підприємств. Дослідження показують, що для консолідації діяльності різних юридичних осіб

при створенні наукоємного нового продукту доцільно використовувати інтегрований кластерний підхід.

Галузевий кластер являє собою сукупність інноваційно активних суб'єктів економічної діяльності з мотивованими і стійкими коопераційними відносинами, що утворюють безперервну синергетичну сукупність елементів отримання підсумкового результату.

Пропонований механізм організаційно-економічного розвитку включає кластерний підхід і умови створення анімалістичного типу підприємства, що дозволяє забезпечити найбільшу ефективність функціонування науково-промислового комплексу. Тип підприємства в свою чергу впливає на рівень організаційної ефективності. Подолання протиріч – об'єктивний процес розвитку корпорації, а суб'єктивним фактором служить вибір напрямів, форм, темпів, пропорцій інноваційного розвитку підприємництва.

Інноваційні процеси в корпорації носять циклічний характер, тобто здійснюються з певною періодичністю для конкретного бізнесу в міру дозрівання певних умов і передумов. Інновації виступають також одним з основних джерел появи протиріч при переході об'єкта від одного якісного стану до іншого, наприклад до більш високого рівня розвитку.

Механізм вирішення протиріч між розробниками, виробниками і споживачами нових технологій недосконалий, так як практично не враховує елементи взаємозв'язку інтересів перерахованих груп. Кожна група учасників інноваційного циклу намагається першочергово задовольнити свої групові інтереси, в результаті протиріччя посилюються ще більше і це відбивається на зниженні результативності нових технологій (якість, терміни, витрати, ефективність).

Рівень неузгодженості векторів економічних інтересів в період інноваційного розвитку підприємств служить індикатором для оцінки можливих наслідків реалізації інноваційного циклу. При високому рівні неузгодженості інтересів і наслідковій наявності протиріч, за результатами реалізації інноваційних процесів в компанії виникає кризова ситуація. В цьому випадку невідповідність компанії до чергового рівня розвитку може призвести до її банкрутства.

Таким чином, діалектичний процес розвитку супроводжується наявністю об'єктивних умов і передумов, а також суб'єктивних підходів до реалізації виникаючих протиріч при досягненні заданих цілей.

**Висновки та перспективи дослідження.** Наявність механізму розв'язання економічних суперечностей інноваційного розвитку компаній дозволить забезпечити збалансованість інтересів різних груп співучасників та здійснити досягнення поставлених цілей в заданих параметрах.

Під вирішенням економічних протиріч розуміється приведення цілей інтегрованих суб'єктів підприємництва до прийнятних умов, які забезпечують досягнення запланованих економічних результатів з найбільшою ефективністю.

Для ефективного вирішення можливих економічних протиріч необхідно створити механізм їх своєчасного виявлення і визначення умов їх позитивного вирішення з урахуванням інтересів учасників процесу розвитку інтегрованого інноваційного підприємництва.

## References

## Література

1. Kameron, K., Quinn, R. (2001). Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kultury [Diagnostics and change in organizational culture]. Translation from P. Quinn; пер. с англ. под ред. English. Ed. I.V. Andreeva. St. Petersburg: Piter. И. В. Андреевой. – СПб: Питер, 2001. – 320 p. [in Russian].

2. Thompson, A. A., Strickland, A. J. (2007). Strategicheskii menedzhment. Kontseptcii i situatcii dlia analiza [Strategic management. Concepts and situations for analysis]. Moscow: Vilnius. 928 p. [in Russian].
2. Томпсон мл. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон мл., А. Дж. Стрикленд. – М.: Вильнюс, 2007. – 928 с.
3. Culture, leadership, and organizations: the GLOBE study of 62 societies. By Dr. Mansour Javidan, Dr. Vipin Gupta, Robert J. House, Peter W. Dorfman, Paul J. Hanges. 1st. Ed. SAGE Publications, 2004. 848 p.
3. Culture, leadership, and organizations: the GLOBE study of 62 societies / by Dr. Mansour Javidan, Dr. Vipin Gupta, Robert J. House, Peter W. Dorfman, Paul J. Hanges. – 1st. ed. – SAGE Publications, 2004. – 848 p.
4. Schwartz, S.H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: M. Zanna (ed.). Advances in Experimental Social Psychology. New York: Academic Press. Vol. 25, P.1–65.
4. Schwartz S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries / S. H. Schwartz // M. Zanna (ed.). Advances in Experimental Social Psychology. New York: Academic Press. – 1992. – Vol. 25. – P. 1–65.
5. Schwartz, S.H. (1994). Beyond Individualism and Collectivism: New Cultural Dimensions of Values. In: U. Kim, H.C. Triandis, C. Kagitcibasi, S.-C. Choi & G. Yoon (eds.). Individualism and Collectivism: Theory, Method and application. Thousand Oaks CA: Sage. P. 85–119.
5. Schwartz S. H. Beyond Individualism and Collectivism: New Cultural Dimensions of Values / S. H. Schwartz // U. Kim, H. C. Triandis, C. Kagitcibasi, S.-C. Choi, G. Yoon (eds.). Individualism and Collectivism: Theory, Method and application. Thousand Oaks CA: Sage. – 1994. – P. 85–119.
6. Smith, P., Peterson, M., Thomas, D. (eds.). (2008). The Handbook of Cross-Cultural Management Research. Thousand Oaks CA: Sage.
6. Smith P. The Handbook of Cross-Cultural Management Research / P. Smith, M. Peterson, D. Thomas (eds.). Thousand Oaks CA: Sage, 2008.
7. Fischer, R. (2009). Where is Culture in Cross-Cultural Research?: An Outline of a Multilevel Research Process for Measuring Culture as a Shared Meaning System. International Journal of Cross Cultural Management, No. 9, P. 25–48.
7. Fischer R. Where is Culture in Cross-Cultural Research?: An Outline of a Multilevel Research Process for Measuring Culture as a Shared Meaning System / R. Fischer // International Journal of Cross Cultural Management. – 2009. – No. 9. – P. 25–48.
8. Gilligan, C. (1982). In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development. Cambridge MA: Harvard University Press.
8. Gilligan C. In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development / C. Gilligan. – Cambridge MA: Harvard University Press, 1982.
9. Gryshchenko, I.M., Ganushchak-Efimenko, L.M., Shcherbak, V.G. (2019). Cluster enterprises as interactive form for implementation of business ideas with socially important population representations. Management, Vol. 29, No. 1, P. 22–34.
9. Gryshchenko I. M. Cluster enterprises as interactive form for implementation of business ideas with socially important population representations / Ivan M. Gryshchenko, Liudmyla M. Ganushchak-Efimenko, Valeriia G. Shcherbak // Management. – 2019. – Vol. 29, No. 1. –

10. Ganushchak-Iefimenko, L.M., Shcherbak, V.H. (2016). Rozvytok innovatyvnoho pidpriemnytstva na zasadakh klasternoї orhanizatsii [Development of innovative entrepreneurship on the basis of cluster organization]. Aktualni problemy ekonomiky [Actual Problems of Economics], No, 11 (185), P. 88–97 [in Ukrainian].

11. Shcherbak, V.H. (2018). Reitynhuvannia trudovoho potentsialu yak interaktyvnyi instrumentarii stymuliuvannia innovatsiinoї diialnosti [Rating labor potential as an interactive tool for stimulating innovation]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Serii: Ekonomichni nauky [Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design, Series: Economic Sciences], No. 5, P. 90–101 [in Ukrainian].

12. Hotra, V., Nifatova, O., Telychko, T. (2019). Napriamy innovatsiinoho rozvytku rehionalnoi ekonomiky [Areas of Innovative Development of Regional Economy]. Aktualni pytannia ekonomiky, obliku, finansiv ta upravlinnia personalom: zbirnyk tez mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Topical Issues of Economics, Accounting, Finance and Personnel Management: Collection of Abstracts of International Scientific and Practical Conference (April 17–18, 2019)]. Uzhhorod: Publisher UzhNU "Hoverla", 2019. – S. 91–94 [in Ukrainian].

P. 22–34.

10. Ганущак-Єфіменко Л. М. Розвиток інноваційного підприємництва на засадах кластерної організації / Л. М. Ганущак-Єфіменко, В. Г. Щербак // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 11(185) – С. 88–97.

11. Щербак В. Г. Рейтингування трудового потенціалу як інтерактивний інструментарій стимулювання інноваційної діяльності / В. Г. Щербак // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2018. – № 5. – С. 90–101.

12. Готра В. Напрями інноваційного розвитку регіональної економіки / В. Готра, О. Ніфатова, Т. Теличко // Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом: збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (17–18 квітня 2019 р.). – Ужгород: Вид-во УжНУ "Говерла", 2019. – С. 91–94.