

УДК 334.7

Комарницька Г.О.

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри економіки та менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка

## ПРИНЦИПИ АКТИВІЗУВАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті наведено й охарактеризовано комплекс принципів активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності загального та специфічного характеру. До переліку загальних принципів віднесено принципи цілеспрямованості, науковості, мотивованості, достовірності, системності, відповідальності, завершеності, адаптивності, достатності інформаційного забезпечення, зворотного зв'язку, безперервності, зрозумілості, компетентності, економічності, контрольованості, врахування розвитку, уніфікованості, часової погодженості та об'єктивності. Виокремлені специфічні принципи активізування державно-приватного партнерства умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності забезпечують єдність та стабільність будь-яких дій із такого активізування і за своїм змістом характеризуються всеохоплюваністю. Як загальні, так і специфічні принципи відповідають вимогам повноти, взаємної незалежності та несуперечливості і характеризуються якісним визначенням. Єдність загальних і специфічних принципів активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності забезпечує цілісність дій із такого активізування, що є особливо важливим в умовах необхідності пошуку нових шляхів реалізації інфраструктурних проєктів в Україні та реалізації потенціалу розвитку національної економіки.

**Ключові слова:** принципи, державно-приватне партнерство, державний партнер, орган державної влади, підприємство, приватний партнер, інвестиційно-інноваційна діяльність.

## ПРИНЦИПЫ АКТИВИЗИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Комарницькая А.О.

В статье приведен и охарактеризован комплекс принципов активизирования государственно-частного партнерства в условиях развития инвестиционно-инновационной деятельности общего и специфического характера. В перечень общих принципов входят принципы целенаправленности, научности, мотивированности, достоверности, системности, ответственности, завершенности, адаптивности, достаточности информационного обеспечения, обратной связи, непрерывности, понятности, компетентности, экономичности, контролируемости, учета развития, унифицированности, временной согласованности и объективности. Выделенные специфические принципы активизирования государственно-частного партнерства в условиях развития инвестиционно-инновационной деятельности обеспечивают единство и стабильность любых действий по такому активизированию и по своему содержанию характеризуются всеобщностью. Как общие, так и специфические принципы соответствуют требованиям полноты, взаимной независимости и непротиворечивости и характеризуются качественным определением. Единство общих и специфических принципов активизирования государственно-частного партнерства в условиях развития инвестиционно-инновационной деятельности обеспечивает целостность действий по такому активизированию, что особенно важно в условиях необходимости поиска новых путей реализации инфраструктурных проектов в Украине и реализации потенциала развития национальной экономики.

**Ключевые слова:** принципы, государственно-частное партнерство, государственный партнер, орган государственной власти, предприятие, частный партнер, инвестиционно-инновационная деятельность.

## PRINCIPLES OF ACTIVATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN TERMS OF THE DEVELOPMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITY

Komarnytska Hanna

The article presents and characterizes a set of general and specific principles of activating public-private partnership under conditions of the development of investment and innovation activity. A list of such general principles includes the principles of purposefulness, scientific quality, justification, trustworthiness, systematicity, responsibility, completeness, adaptability, the sufficiency of information support, feedback, continuity, clearness, competence, economy, controllability, taking into account development, unification, time consistency, and objectivity. In turn, specific principles of activation of public-private partnership in terms of the development of investment and innovation activity are distinguished as follows: integration of activation into general management system, principle of orientation to human capital development, principle

*of domination of strategic aspects of activation over tactical ones, principle of arrangement of conditions for the promotion of competitiveness in public-private partnership, and principle of compulsory state participation in activation. This allows potential and existing public and private partners to take into account preconditions for the efficiency of projects of a public-private partnership with their participation. The distinguished specific principles of activation of public-private partnership under conditions of the development of investment and innovation activity are comprehensive by nature and ensure unity and stability of any actions related to such activation. Both these general and specific principles meet the requirements of completeness, mutual independence, and consistency. They are also characterized by a qualitative definition. Unity of general and specific principles of activation of public-private partnership in terms of the development of investment and innovation activity ensures the integrity of actions for such activation, which is especially important in the face of the need to search for new ways to implement infrastructural projects in Ukraine and fulfil national economic development potential.*

*Keywords: public-private partnership, public partner, state authority, enterprise, private partner.*

**Постановка проблеми.** Ефективність активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності багато в чому забезпечується дотриманням відповідних принципів, які повинні бути покладеними в основу відповідних процесів. Вони є базовими положеннями такого активізування, є обов'язковими до врахування і дотримання усіма залученими до цих процесів суб'єктами. Водночас, як свідчить вивчення теорії і практики, попри чималу поширеність тематики державно-приватного партнерства в науковій літературі, проблема систематизації відповідних принципів активізування цих процесів і надалі залишається нерозв'язаною. Особливо це стосується специфічних принципів активізування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми виокремлення й систематизації принципів для розв'язання різноманітних завдань економічного характеру не є новими. Зокрема, у цьому аспекті доцільно виокремити праці О. Бали, Л. Баєвої М. Гончара, А. Колодія, О. Котеньова, О. Кузьміна, Н. Левицької, О. Мельник, Л. Пашка, А. Подшибякіна, Н. Собкової, У. Стегера, В. Толпикіна, О. Фоміної, Н. Хмелевої, Н. Шпака та багатьох інших. Цими та іншими авторами виокремлено й систематизовано принципи корпоративної культури, мотивування персоналу, контролювання, економічного аналізу, адміністрування, стрес-менеджменту, управлінського обліку, розвитку нормативно-правової бази тощо. Проблеми і перспективи розвитку державно-приватного партнерства (виокремлюючи при цьому прямо чи опосередковано принципи його активізування) розглядають у своїх працях такі вітчизняні та іноземні науковці, як: О. Акіліна та В. Павлюк [1, с. 10–13], А. Апаров та А. Яценко [2, с. 27–35], С. Востриков [3, с. 41–51], М. Горожанкіна [4, с. 176–183], М. Карпа [5, с. 95–103], А. Криволапова [6, с. 104–108], А. Павлюк [7, с. 38–45], А. Чан, І. Ванг та Й. Ке [8, с. 343–351] та чимало інших. Зокрема, у науковій літературі з предмету державно-приватного партнерства ретельно розглянуто сутність цього поняття, виокремлено його види, моделі та форми, охарактеризовано його як інструмент управління змінами в умовах сьогодення, розглянуто правові аспекти укладення угод між державним і приватним партнерами, розкрито проблему інтеграції інтересів сторін цього виду партнерства, висвітлено важелі впливу держави на розвиток державно-приватного партнерства тощо. Водночас проблема полягає у фрагментарності висвітлення принципів активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності.

**Постановка завдання.** Метою статті є систематизація принципів активізування державно-приватного

партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності на засадах виокремлення й характеристики загальних та специфічних принципів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглядаючи принципи активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності, доцільно наголосити на тому, що такі принципи можуть мати як загальний, так і специфічний характер. До загальних принципів слід відносити такі:

1. Принцип цілеспрямованості. Активізування державно-приватного партнерства повинно здійснюватися для досягнення конкретних цілей (стратегічних чи тактичних). Це означає, що будь-які дії у цьому напрямі повинні бути цілеспрямованими, а не ситуативними, спонтанними чи хаотичними. Принцип цілеспрямованості є одним із ключових принципів, що завжди є актуальним. Його дотримання зумовлює необхідність ставити цілі активізування як державним чи приватним партнерами, так і різними стейкхолдерами (наприклад, облдержадміністрацією, Кабінетом Міністрів України, міжнародними організаціями тощо). Формування таких цілей, своєю чергою, вказує відповідним посадовим особам компанії чи органу державної влади на напрям їхніх подальших дій.

2. Принцип науковості. Активізування державно-приватного партнерства для досягнення очікуваних результатів має здійснюватися на засадах урахування найновіших наукових напрацювань. У цьому контексті слід зауважити, що кількість наукових праць за тематикою державно-приватного партнерства за останні роки істотно збільшилася, причому як в Україні, так і поза її межами. Чимало таких праць містять підтвержені гіпотези, сформовані висновки та обґрунтовані положення. Варто вказати й на те, що принцип науковості стосується не лише активізування державно-приватного партнерства загалом, а й кожного складника відповідної концептуальної моделі (ресурсного забезпечення активізування, аналітичної підсистеми, інструментарію тощо). Завдяки цьому принципу активізування державно-приватного партнерства здійснюється раціональніше, ефективніше, часто швидше. Позитивним у цьому ракурсі є й зменшення суб'єктивізму у твердженнях і діях щодо такого активізування.

3. Принцип мотивованості. Його зміст полягає у тому, що для забезпечення ефективності процесів активізування державно-приватного партнерства відповідні суб'єкти такого активізування мають бути належним чином мотивовані. Причому йдеться не лише про відомі у теорії і практиці матеріальні та нематеріальні стимули, а й про мотивування роботою як такою. Це пояснюється різноманітністю потреб та інтересів різ-

них категорій стейкхолдерів процесів активізування, а також наявністю різних теорій мотивування, які з різних позицій відображають його зміст.

4. Принцип достовірності. Будь-які конкретні заходи щодо активізування державно-приватного партнерства повинні здійснюватися на основі достовірних фактів (розрахунків, індикаторів, прогнозів тощо).

5. Принцип системності. Активізування державно-приватного партнерства, згідно з принципом системності, повинно передбачати взаємодоповненість і взаємозв'язок усіх складників такого активізування (процесів, інструментів, механізмів, алгоритмів, заходів тощо), які мають функціонувати як єдине ціле. Розуміння активізування державно-приватного партнерства з позиції системності сприяє підвищенню рівня його ефективності, а також дає змогу цілісно поглянути на його зміст і вплив на відповідні об'єкти.

Беручи до уваги напрацювання М.В. Вороніна [9, с. 14], в активізуванні державно-приватного партнерства з позиції системності слід виділяти два складники: внутрішній і зовнішній. Зовнішня системність акцентує увагу на необхідності врахування того, що окремі елементи такого активізування є одночасно елементами інших систем в організації. Своєю чергою, згідно з внутрішньою системністю, активізування державно-приватного партнерства є таким, яке повинно мати свою чітку вибудовану внутрішню структуру з відповідними елементами, взаємовпливами, рівнями, зв'язками, підпорядкуваннями тощо.

Розглядаючи активізування державно-приватного партнерства згідно з принципом системності, слід також говорити про необхідність чіткого розуміння призначення такого активізування. Очевидно, що це неминуче пов'язане і з установами та регламентуванням посадових обов'язків відповідних посадових осіб, залучених у ці процеси, тобто їхніх прав, обов'язків та відповідальності.

6. Принцип відповідальності. Згідно з принципом відповідальності, суб'єкти активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності повинні чітко розуміти наслідки ухвалення (чи неухвалення) тих чи інших рішень за цією тематикою, а також межі такої відповідальності. Причому йдеться не лише про так звану офіційну відповідальність (юридичну), а й про відповідальність неформального змісту (часто не регламентовану нормативними документами). Ігнорування принципу відповідальності може спричинити незацікавленість стейкхолдерів активно й ефективно діяти у напрямі активізування державно-приватного партнерства.

7. Принцип завершеності. Будь-які дії щодо активізування державно-приватного партнерства повинні мати завершений характер, тобто бути такими, які досягають установлених цілей і розв'язують конкретні завдання. Урахування цього принципу дає змогу звернути увагу на поширену у вітчизняному управлінні проблему, коли певні процеси реалізуються заради процесів, а не заради результатів (тобто мають незавершений характер).

8. Принцип адаптивності. Заходи з активізування державно-приватного партнерства за своїм змістом і спрямованістю повинні бути адаптивними, тобто такими, які здатні змінити свої параметри залежно від зміни середовища функціонування, відкоригованих чи

уточнених цілей, залучення у ході реалізації проєктів державно-приватного партнерства нових суб'єктів тощо. Причому в аналізованому контексті варто говорити про активну адаптивність, яка передбачає не просту зміну структури, спрямованості, параметрів тощо активізування, а таку, яка в нових умовах усе ж і надалі залишатиметься функціональною.

9. Принцип достатності інформаційного забезпечення. Як відомо з теорії і практики управління різними економічними процесами чи об'єктами, дієвість ухвалення управлінських рішень багато в чому визначається достатністю необхідного інформаційного забезпечення. Не є винятком і активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. Результати виконаних досліджень свідчать про те, що таке активізування буде ефективним тоді, коли інформаційний масив даних буде повним, коли буде усунуто необ'єктивну та суперечливу інформацію, а також коли буде відсіяно надлишкову. У науковій літературі доведено, що існує так званий певний рівень апріорних відомостей про об'єкт, після якого доцільно переходити з формування інформаційного масиву даних до реалізації конкретних заходів. Проблема забезпечення достатності інформаційного забезпечення в процесі активізування державно-приватного партнерства актуалізується в умовах істотного зростання обсягу інформації як у суспільстві загалом, так і в межах підприємств чи органів державної влади. За цих умов особливо важливим є визначення рівня апріорних відомостей.

10. Принцип зворотного зв'язку. Активізування державно-приватного партнерства повинно здійснюватися не односторонньо (зверху вниз), при цьому має враховуватися реакція керівної підсистеми на ухвалені рішення, отриману інформацію, висловлені прогнози тощо. Тому дієве таке активізування повинно бути двостороннім процесом, за якого створюються можливості для коригування цілей, внесення коректив, координування управлінських дій, своєчасного застосування регулювальних заходів тощо.

11. Принцип безперервності. Активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності повинно здійснюватися на постійній основі, тобто безперервно.

12. Принцип зрозумілості. Дії з активізування державно-приватного партнерства будуть ефективними тоді, коли є зрозумілими суб'єктам, яких вони прямо чи опосередковано стосуються. Для забезпечення дотримання цього принципу керівною підсистемою можуть застосовуватися аналітичні розрахунки, пояснювальні записки, проєктні цифри, усні розмови, прес-конференції, круглі столи тощо.

13. Принцип компетентності. Формування і застосування заходів для активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності повинно здійснюватися компетентними у цій сфері посадовими особами незалежно від їхнього рівня управління та представництва. Доцільно наголосити й на тому, що межі такої компетентності слід конкретизувати у кожному окремому випадку активізування.

14. Принцип контрольованості. Будь-які заходи щодо активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяль-

ності повинні бути контрольованими, тобто такими, які перебувають під попереднім, поточним чи заключним контролем. Цей контроль повинен поширюватися не лише на процес активізування як такий, а й на всі підпроцеси у його межах. Це дасть змогу вже на ранніх фазах виявити відхилення, проблемні ділянки, слабкі боки рішень тощо. Контрольованість активізування державно-приватного партнерства повинна мати перманентний характер.

15. Принцип економічності. Активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності повинно бути таким, яке дасть змогу досягнути балансу між витратами та економічними вигодами від його здійснення. Цей принцип акцентує увагу на необхідності раціонального витрачання ресурсів (передусім фінансового характеру) на реалізацію заходів з активізування державно-приватного партнерства. Дотримання принципу економічності також доволі часто передбачає необхідність розв'язання багатокритеріальних завдань для вибору найбільш економічно вигідних заходів з активізування.

16. Принцип урахування розвитку. Заходи з активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності повинні бути такими, які враховують поточний стан такого партнерства на кожному рівні (загальнодержавному, регіональному чи муніципальному), а також очікувану траєкторію його розвитку. Причому такі заходи слід трактувати як динамічне, а не як статичне утворення.

17. Принцип уніфікованості. Принцип акцентує увагу на необхідності застосування єдиної методологічної бази активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності, а також уніфікованих процедур, завдяки чому подібні завдання можна буде розв'язувати аналогічним чином.

18. Принцип часової погодженості. Усі процеси, заходи і дії щодо активізування державно-приватного партнерства повинні враховувати часовий складник і часові обмеження. Із теорії і практики відомо, що в умовах динамічності середовища функціонування ігнорування часового чинника в управлінні доволі часто призводить до недовісти, застарілості й неактуальності пропозицій.

19. Принцип об'єктивності. Заходи з активізування державно-приватного партнерства повинні формуватися і реалізовуватися з прийнятним рівнем суб'єктивності, що унеможливить надмірність такого суб'єктивізму. Окрім того, в аналізованому контексті слід об'єктивно оцінювати існуюче становище, сильні та слабкі боки, ресурсні обмеження тощо – це забезпечить можливість нівелювання спотворення реального стану справ. Очевидно, що державно-приватне партнерство часто характеризується, наприклад, певним впливом особистих чи групових інтересів, що не завжди позитивно впливає на принцип об'єктивності. Розглядаючи заходи з активізування цього виду партнерства, слід їх трактувати такими, якими вони є насправді. Тільки розуміння реальності дасть змогу ухвалити раціональні рішення.

Серед специфічних принципів активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності слід відзначити такі:

1. Інтегрування активізування у загальну систему управління. Згідно із цим принципом, будь-які заходи щодо активізування державно-приватного партнерства повинні безпосередньо корелювати з управлінськими процесами приватного чи державного партнера. Доцільно вказати на те, що таке активізування не може функціонувати відокремлено від інших систем управління.

2. Принцип орієнтації на розвиток людського капіталу. Будь-які заходи у сфері активізування державно-приватного партнерства повинні бути такими, які прямо чи опосередковано будуть спрямовані на розвиток людського капіталу.

3. Принцип домінування стратегічних аспектів активізування над тактичними. Заходи з активізування державно-приватного партнерства повинні формуватися і реалізовуватися, насамперед, з акцентом на довгостроковий часовий інтервал, що повинно бути домінуючим порівняно з короткостроковим періодом. Це пов'язано, перш за все, зі специфікою проектів, що належать до категорії проектів державно-приватного партнерства.

4. Принцип створення умов для розвитку конкуренції у державно-приватному партнерстві. Очевидно, що проекти державно-приватного партнерства будуть найбільш ефективними тоді, коли буде сформований т. зв. ринок таких проектів і коли кількість учасників такого ринку буде великою (як приватних, так і державних партнерів). Тоді сторони будуть зацікавлені в активізації ринкових дій, у формуванні конкурентніших пропозицій, у вдосконаленні відповідного комплексу маркетингу тощо.

5. Принцип обов'язкової державної участі в активізуванні. Як свідчить досвід успішних країн, проекти державно-приватного партнерства більшою чи меншою мірою регламентовані законодавством країни. З огляду на це, державна участь в активізуванні такого партнерства є обов'язковою. Нерідко саме держава в особі своїх компетентних органів є ключовим суб'єктом такого активізування.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, систематизовано принципи активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності загального і специфічного характеру. До загальних таких принципів віднесено принципи цілеспрямованості, науковості, мотивованості, достовірності, системності, відповідальності, завершеності, адаптивності, достатності інформаційного забезпечення, зворотного зв'язку, безперервності, зрозумілості, компетентності, економічності, контрольованості, врахування розвитку, уніфікованості, часової погодженості та об'єктивності. Своєю чергою, серед специфічних принципів активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності відзначено такі: інтегрування активізування в загальну систему управління, принцип орієнтації на розвиток людського капіталу, принцип домінування стратегічних аспектів активізування над тактичними, принцип створення умов для розвитку конкуренції у державно-приватному партнерстві та принцип обов'язкової державної участі в активізуванні.

Перспектива подальших розвідок за означеною тематикою полягає у формуванні концептуальних положень активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності.

1. Акіліна О.В., Павлюк, В.В. Державно-приватне партнерство як інструмент управління змінами у сучасному місті. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 10–13.
2. Апаров А.М., Яценко А.В. Державно-приватне партнерство як особлива правова форма співпраці держави з приватним бізнесом. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2015. № 4. С. 27–35.
3. Востриков С.П. Государственно-частное партнерство как межсекторное социальное партнерство в образовании. Вопросы политологии. 2014. № 3. С. 41–51.
4. Горожанкіна М.Є. Державно-приватне партнерство: сучасна модель інтеграції інтересів. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.19. С. 176–183.
5. Карпа М.І. Місце та роль державно-приватного партнерства у виконанні функцій публічної служби. Вісник НАДУ при Президентіві України. Серія «Державне управління». 2017. № 2. С. 95–103.
6. Кривопалова А.А. Государственно-частное партнерство в сфере образования. Вестник Самарской гуманитарной академии. Серія «Право». 2012. № 2. С. 104–108.
7. Павлюк А.П. Державно-приватне партнерство як механізм активізації інвестиційної діяльності в Україні. Стратегічні пріоритети. 2012. № 3(24). С. 38–45.
8. Chan A.P.C., Wang S., Ke Y. Risk allocation in public-private partnership infrastructure projects: Comparative study. Journal of Infrastructure Systems. 2010. Vol. 16(4). P. 343–351.
9. Воронин М.В. Структура норм права как проявление системности права. Вестник Пермского университета. 2012. № 4. С. 14–23.

1. Akilina O.V. ta Pavlyuk V.V. (2018). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak instrument upravlinnya zminamy u suchasnomu misti [Public-private partnership as a tool for managing change in today's city]. Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vyp. 20, ch. 1, 10-13, [in Ukrainian]
2. Aparov A.M. i Yatsenko A.V. (2015). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak osoblyva pravova forma spivpratsi derzhavy z pryvatnym biznesom [Public-private partnership as a special legal form of cooperation between the state and private business]. Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo, 4, 27-35, [in Ukrainian]
3. Vostrikov S.P. (2014). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak mezhspektornoye sotsialnoye partnerstvo v obrazovanii [Public-private partnership as an intersectoral social partnership in education]. Voprosi politologii, 3, 41-51, [in Russian]
4. Horozhankina M.Ye. (2011). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: suchasna model intehratsiyi interesiv [Public-Private Partnership: a modern model of interest integration]. Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny, 21.19, 176-183, [in Ukrainian]
5. Karpa M.I. (2017). Mistse ta rol derzhavno-pryvatnoho partnerstva u vykonanni funktsiy publichnoyi sluzhby [The role and role of public-private partnerships in the performance of public service functions]. Visnyk NADU pry Prezydentovi Ukrayiny. Seriya «Derzhavne upravlinnya», 2, 95-103, [in Ukrainian]
6. Krivopalova A.A. (2012). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v sfere obrazovaniya [Public-private partnership in the field of education]. Vestnik Samarskoy humanitarnoy akademii. Seriya «Pravo», 2, 104-108, [in Russian]
7. Pavlyuk A.P. (2012). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak mekhanizm aktyvizatsiyi investytsiynoi diyalnosti v Ukrayini [Public-private partnership as a mechanism for intensifying investment activity in Ukraine]. Stratehichni priorytety, 3 (24), 38-45, [in Ukrainian]
8. Chan A.P.C., Wang S., and Ke Y. (2010). Risk allocation in public-private partnership infrastructure projects: Comparative study. Journal of Infrastructure Systems, 16(4), 343-351, [in English]
9. Voronin M.V. (2012). Struktura norm prava kak proyavleniye sistemnosti prava [The structure of legal norms as a manifestation of systematic law]. Vestnik Permskogo universiteta, 4, 14-23, [in Russian]

E-mail: hanna.komarnytska@lnu.edu.ua