

**Парубчак Іван Орестович,**  
професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького, доктор наук з державного управління.

**Парубчак Иван Орестович,**  
профессор кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности Львовского национального университета ветеринарной медицины и биотехнологий им. С. З. Гжицкого, доктор наук по государственному управлению.

**Parubchak Ivan Orestovich,**  
Professor of Dept. of Management and Externally-Economical Activity of the Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named S. Z. Gzhytsky, Doctor of Science in Public Administration.



---

## СУТНІСТЬ І РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ДІАЛОГУ ЯК ІНСТИТУЦІЙНОГО НАПРЯМУ В СОЦІАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ ДЕРЖАВИ

**Анотація.** Розглянуто зміст соціального діалогу в сучасних реаліях соціально — економічного життя країни. Вивчено основні аспекти соціальної політики держави в контексті інституту соціального діалогу. Проаналізовано сутність соціального діалогу як легітимної форми вирішення соціально-управлінських протиріч. Запропоновано досягнення збалансованості соціальної політики через застосування чинників соціального діалогу в суспільстві.

**Ключові слова:** соціальна політика, легітимна форма, державне управління, соціальний діалог, інституалізація, держава, суспільство, соціально-економічні чинники, збалансованість дій суб'єктів, соціалізація.

## СУЩНОСТЬ И РОЛЬ СОЦИАЛЬНОГО ДИАЛОГА КАК ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО НАПРАВЛЕНИЯ В СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ ГОСУДАРСТВА

**Аннотация.** Рассмотрена сущность социального диалога в современных реалиях социально — экономической жизни страны. Изучены основные

аспекты социальной политики государства в контексте института социального диалога. Проанализированы сущность социального диалога как легитимной формы решения социально — управленческих противоречий. Предложено достижения сбалансированности социальной политики через применение факторов социального диалога в обществе.

**Ключевые слова:** социальная политика, легитимная форма, государственное управление, социальный диалог, институализация, государство, общество, социально — экономические факторы, сбалансированность действий субъектов, социализация.

## NATURE AND ROLE OF SOCIAL DIALOGUE AS INSTITUTIONAL DIRECTION IN SOCIAL STATE'S POLICY

**Abstract.** The content of social dialogue in the modern realities of the socio — economic life of the country. The basic aspects of social policy in the context of the institution of social dialogue. The essence of social dialogue as a legitimate form of solving social — management conflicts. A balancing of social policy through the use of factors of social dialogue.

**Keywords:** social policy, legitimate form, governance, social dialogue, the institutionalization of the state, society, socio — economic factors, the balance between actors, socialization.

---

**Постановка проблеми.** Сьогодні трансформаційні процеси в Україні супроводжуються різноманітними наслідками в усіх сферах життєдіяльності суспільства — політичній, економічній, соціальній, духовній та інших. Це призводить до виникнення соціально-політичних протиріч, збільшення рівня конфліктності, зростання соціальної напруженості в суспільстві. Для вирішення цих проблем необхідні ефективні легітимні чинники [4].

Розглядаючи сутність соціального діалогу, слід зазначити, що у сучасних умовах кожен громадянин, навіть не усвідомлюючи цього, є його стороною. Це обумовлюється постійною взаємодією з різними соціальними групами і владними структурами. Саме завдяки соціальному

діалогу досягається узгодження політичних та соціально-економічних інтересів різних соціальних груп і владних структур з метою досягнення соціального миру і стабільності у суспільстві [6]. Оптимальний соціальний діалог зміцнює стосунки між його сторонами, завдяки такому діалогу держава може досягати значного прогресу в соціально-економічному розвитку. Соціальний діалог дозволяє скоротити кількість конфліктів та сприяє стабільності у політичній та соціально-економічній сферах.

Сутність соціального діалогу пов'язана із соціальною політикою держави. Здійснення соціально-економічних реформ у сучасному суспільстві також пов'язане з заго-стренням соціальних проблем, що по-

требує узгодження інтересів різних соціальних груп та владних структур цивілізованим, безконфліктним шляхом [12]. Інструментом вирішення цієї проблеми служить соціальна політика держави, яка спроможна сконцентрувати зусилля державних органів на розв'язанні найгостріших соціальних проблем.

**Аналіз останніх публікацій за проблематикою.** У сучасних світоглядних концепціях соціальний діалог розглядається як суспільний діалог між класами і соціальними групами щодо забезпечення певних умов співіснування на основі узгодження їх інтересів у політичній та управлінській сфері. З розвитком постіндустріального суспільства і змінами у соціальній структурі вузька форма соціального діалогу виявилась недостатньою для врегулювання багатьох фундаментальних соціальних проблем. У зв'язку з цим практика діалогу стала розповсюджуватися на всі структури так званого третього сектору — об'єднань громадян та інститутів територіального, професійного, економічного самоуправління [7, с. 146]. Можна стверджувати, що дана форма соціального діалогу використовується в діяльності багатьох урядів у процесі розроблення політики та державних програм, така практика існує і в Україні.

Якщо розглядати визначення соціальної політики в контексті інституту соціального діалогу, то найбільш вдалим є визначення соціальної політики, під яким розуміється діяльність держави й суспільства по узгодженню інтересів різних соціальних груп і соціально-територіальних громад у сфері виробництва, розподілу

та споживання, що дозволяють узгодити інтереси цих груп з інтересами людини та довготерміновими цілями суспільства [8, с. 13]. Такий підхід вказує на врахування в соціальній політиці принципів соціальної справедливості та соціального діалогу як основних цінностей сучасного громадянського суспільства.

У науковій літературі можна виділити два протилежних підходи до вирішення соціально-політичних протиріч та конфліктів. Перший з них — це конфронтаційний шлях, суть якого полягає в твердженні про те, що протилежні інтереси соціальних груп настільки суперечливі, що повне вирішення протиріччя відбувається шляхом соціальної ліквідації опонента. Другий — це співробітництво між різними соціальними групами та державою, або цивілізований шлях. У межах цієї моделі визнається, що протиріччя не бувають абсолютними, завжди існують можливості узгодження інтересів та досягнення потенційної згоди [14]. Саме в рамках другого підходу і можливий розгляд соціального діалогу як легітимної форми вирішення соціально-політичних протиріч.

Не існує універсальної моделі соціального діалогу, він є засобом підвищення продуктивності праці та конкурентоздатності. Соціальний діалог — не лише форма управління кризою, іноді уряди звертаються до соціальних партнерів лише у випадку економічної кризи, шукаючи їх підтримки у вжитті непопулярних заходів [21]. Такий підхід докорінно помилковий, оскільки діалог повинен ґрунтуватися на взаємній довірі та впевненості, що досягаються рока-

ми добросовісного співробітництва. Тобто соціальний діалог повинен використовуватися не лише за несприятливих, але й за сприятливих соціально — економічних обставин; ця теза і вимагає подальшого глибшого вивчення та обґрунтування.

**Метою статті** є запропонувати використання процесів соціального діалогу як інституційного способу контакту між державною владою та соціальними групами і їх суб'єктами.

Для цього потрібно вирішити низку завдань:

1. Розглянути сутність соціального діалогу в сучасних реаліях соціально-економічного життя країни.

2. Вивчити основні аспекти соціальної політики держави в контексті інституту соціального діалогу.

3. Дослідити сутність соціального діалогу як легітимної форми вирішення соціально — управлінських протиріч.

4. З'ясувати можливість досягнення збалансованості соціальної політики через застосування процесів соціального діалогу в суспільстві.

**Виклад основного матеріалу.** Соціальна політика держави спрямована на підвищення добробуту населення шляхом діяльності в таких сферах, як зайнятість, соціальний захист, охорона освіти, здоров'я, житлова політика. Найбільш пріоритетними цілями соціальної політики є: зниження соціальної напруженості та збереження миру і злагоди у суспільстві; досягнення соціальної справедливості; забезпечення соціально-політичної стабільності в державі; сприяння зайнятості кожного громадянина; функціонування системи соціального забезпечення;

створення всебічних умов для гідного рівня життя людини; вирішення соціальних проблем [19, с. 29].

Соціальна політика вирішує завдання, пов'язані із загостренням соціально-політичних конфліктів, збільшенням соціальної напруженості в суспільстві. Серед інструментів соціальної політики, які забезпечують використання легітимних засобів зняття протистояння та зменшення рівня конфліктності між різними соціальними групами, виділяється соціальний діалог. Він, як спосіб здійснення соціальної політики, дозволяє забезпечити участь всіх соціальних груп у її формуванні. Завдяки соціальному діалогу здійснюється взаємодія суб'єктів соціальної політики, що сприяє узгодженню їх соціально-економічних інтересів [13, с. 15]. Виходячи з того, що соціальний діалог передбачає собою взаємодію його сторін на всіх рівнях, у тому числі й на національному, то його важлива позитивна сторона — це участь у формуванні політики суб'єктів, які можуть знайти консенсус та згоду.

Завдяки соціальному діалогу збалансовується соціальна політика, її збалансованість, соціальний захист і економічний зріст сприяє підвищенню рівня життя та розвитку країни. Соціальний діалог також сприяє прояву інтересів до соціальної політики нових верств населення. Соціальна політика стає публічною та прозорою і, тим самим, призводить до того, що населення бере участь у реалізації цієї політики. Традиційно соціальний діалог уособлює більшість інституційний спосіб спілкування між державною владою та

різними соціальними суб'єктами, що представляють інтереси значних соціальних груп, принциповою функцією яких є взаємне повідомлення думок та рішень стосовно цілей, інструментів і стратегій соціальної політики [2]. Соціальний діалог є широко застосовуваним засобом підвищення ефективності політики держави і подолання недосконалостей стандартних моделей парламентської демократії. Отже, соціальний діалог виступає політичним інститутом, який сприяє реалізації політичної участі різних соціальних груп. Соціальний діалог за своєю сутністю відповідає цілям, завданням і функціям соціальної політики держави та посідає головне місце в узгодженні інтересів та протиріч різних соціальних груп [18, с. 44]. Одним з головних завдань соціальної політики є створення найкращих умов для життєдіяльності громадян, тобто забезпечення загального добробуту. Ключова роль у виконанні цього завдання належить державі, діяльність якої по задоволенню соціальних потреб людини визначається як соціальна політика.

Соціальна держава — це не тільки надання підтримки тим, хто її потребує, це ще й забезпечення в країні здорового соціального клімату, розвитку без потрясінь, революцій і громадянських війн [15]. Це можливо завдяки використанню легітимного засобу щодо узгодження соціальних протиріч, а саме соціального діалогу, який дозволяє безконфліктним, цивілізованим шляхом виконувати такі завдання. Соціальна політика є засобом узгодження соціально-економічних інтересів різних соці-

альних груп та владних структур, а соціальний діалог виступає інструментом реалізації цього засобу. Використання соціального діалогу у соціальній політиці сприятиме стабільному розвитку суспільства в усіх його сферах. Узгодження інтересів різних соціальних груп та владних структур за допомогою соціального діалогу сприяє соціальному миру та злагоді в суспільстві.

Узгодження протиріч та зменшення рівня конфліктності в суспільстві цивілізованим, безконфліктним шляхом сприяє зняттю соціальної напруженості, досягненню соціального миру і злагоді у суспільстві, забезпеченню високої якості життя та гідної праці. Соціальний діалог є одним з ефективних чинників узгодження політичних та соціально-економічних інтересів різних соціальних груп і владних структур [14]. Він здатний виступати досить досконалим інструментом впровадження соціальної політики держави. Соціальний діалог виявився цінним демократичним засобом вирішення соціальних проблем, формування консенсусу, а також сучасним і динамічним процесом, що має унікальний потенціал та широкі можливості в сприянні прогресу у контексті глобалізації, регіональної інтеграції і перехідного періоду.

Соціальний макропроцес включає способи взаємодії держави і суспільства, інститутів і груп, політичної системи і соціального середовища, уряду і громадянина. Соціальний діалог є одним із способів взаємодії держави і суспільства, його інтереси представляють, у тому числі, професійні спілки та організації, які висту-



пають активними учасниками управлінських процесів і беруть участь у діалозі між собою та з державними органами [16]. Під соціальним діалогом слід розуміти процес, що включає всі типи переговорів, консультацій та обміну інформацією, спрямований на успішне вирішення питань соціально-економічної політики.

Соціальний діалог є досить гнучким інструментом. Дуже важливо не тільки вирішувати конфлікти, але й сприяти запобіганню конфліктних ситуацій. Завдяки соціальному діалогу можна знайти нові способи вирішення питань. Без діалогу сторона залишається наодинці, вона обмежена в можливостях пошуку рішень. А соціальний діалог допомагає розширити базу варіантів рішень, тим самим вибрати найкраще рішення. Таким чином, соціальний діалог є ефективним засобом узгодження інтересів його учасників. Соціальний діалог виступає інструментом, який переводить стосунки учасників діалогу з негативного поля у позитивне, чим сприяє взаємодії, а не виникненню конфліктних ситуацій [20, с. 11].

Мета соціального діалогу відрізняється залежно від його змісту і може значною мірою відрізнятись у різних країнах. Її можна представити у формі піраміди: в основі буде широкий спектр питань, з яких соціальні партнери просто обмінюються інформацією без бажання впливати на позиції один одного. З обмеженої кількості інших питань партнери надають перевагу консультуванню один з одним з метою зближення своїх позицій. Лише дуже вузький спектр питань зазвичай є предметом

справжніх переговорів з метою досягнення домовленості, найчастіше у формі компромісу, прийняттого для всіх сторін [23, с. 14].

Методика ведення соціального діалогу залежить від того, чи віддають сторони перевагу участі держави, чи просто зустрічаються між собою. У більшості країн — кандидатів на вступ до ЄС держава активно залучається до діалогу з самого початку реформ і є зазвичай ініціатором тристоронніх зустрічей для обговорення невідкладних і широкомасштабних реформ [5]. У деяких країнах соціальний діалог поширюється і на інших учасників, таких як громадські організації та суспільні групи.

Питання соціального діалогу знаходяться у центрі соціальної та економічної політики ЄС. На європейському рівні проводяться спільні консультації, переговори і дії між європейськими соціальними партнерами, а також дискусії між соціальними партнерами та інституціями ЄС. Важливим аспектом впливу міжнародних організацій на розвиток соціального діалогу є те, що ці питання знаходяться у центрі їх політики та діяльності. Зокрема, це стосується їх нормотворчої діяльності, пов'язаної з прийняттям політико-правових документів, які регулюють питання соціальної політики, розвитку соціального діалогу, діяльності соціальних партнерів. Особливе значення для сучасного українського суспільства має позитивний досвід розвинутих демократичних країн Заходу, які спромоглися, використовуючи інструменти соціального діалогу, сформувати дієві моделі узгодження соціальних інтересів, за-

побігання гострих політичних криз [11, с. 122].

Зміст соціального діалогу на національному рівні, перш за все, визначається реаліями соціально-економічного життя і тому може бути різним залежно від потреб суспільства на різних етапах розвитку, проте часто він повинен реагувати на термінові події. Предметом соціального діалогу можуть бути питання, які знаходяться в компетенції партнерів, у сфері їх діяльності та інтересів. У найзагальніших рисах можна сказати, що предметом соціального діалогу є розробка та впровадження соціально-економічної політики держави, відносин між партнерами і їх взаємними зобов'язаннями [9]. Слід зазначити, що всі питання соціального діалогу потребують залучення та активної участі соціальних партнерів до процесу їх вирішення. Проведення урядом консультацій з ними є обов'язковою та невід'ємною складовою успішного управління. Соціальний діалог є моделлю, яка не існує сама по собі, він може розвиватись та виконувати свої функції тільки за наявності певних умов. Зокрема, це наявність управлінської волі й відданості справі участі в соціальному діалозі з боку всіх сторін; сприятливе політичне середовище, зокрема політична демократія, необхідна для відкритого політичного діалогу; соціально зорієнтована ринкова економіка; відсутність адміністративно-командних методів управління економікою; поміркованість регуляторної політики держави щодо втручання в діяльність соціальних партнерів; повага до таких основних прав, як свобода асоціації

та право на ведення колективних переговорів; відповідна інституційна підтримка; законодавча база, що регулює питання соціального діалогу [3, с. 97].

Соціальний діалог не закінчується сам по собі, це засіб вирішення різних економічних і соціальних проблем. Соціальний діалог не достатньо визнати частиною успішного управління, його слід оцінювати на основі ефективного внеску в зайнятість, соціальний захист. Надання можливостей великим групам суспільства брати участь у процесі формулювання та прийняття рішень стосовно соціально-економічної політики може посилити та консолідувати традиційні політичні чинники. Соціальний діалог гнучкий: партнери можуть зустрічатися у міру необхідності, він також може бути стратегічним, тобто спрямовуватися на досягнення довготривалих, а не короткочасних результатів. З іншого боку, соціальний діалог повністю ефективний лише в умовах демократії, у суспільстві, яке не лише декларує, а й дотримується основних прав і свобод [1]. Він сприяє запобігання або розв'язанню соціально-політичних конфліктів, досягаючи прийняттого компромісу між економічними та соціальними імперативами і може поліпшити умови для бізнесу та інвестування.

Соціальний діалог здійснюється на національному, територіальному та локальному рівнях. На національному та територіальному рівнях сторонами соціального діалогу є представники від трьох сторін: профспілок, роботодавців та органів виконавчої влади. А на локальному

рівні сторонами соціального діалогу виступають лише представники від двох сторін: профспілки та роботодавця. Так, обмін інформацією здійснюється з метою з'ясування позицій, досягнення домовленостей, пошуку компромісу і прийняття спільних рішень щодо соціально-економічних і трудових питань [22]. Сторони соціального діалогу забезпечують надання одна одній на безоплатній основі необхідної інформації. З метою врахування позицій сторін, вироблення компромісних узгоджених рішень під час розроблення законодавчих та нормативно-правових актів здійснюються узгоджувальні процедури. Недосягнення компромісу між сторонами за результатами узгоджувальних процедур не може бути підставою для перешкод у подальшій роботі.

Соціальний діалог є практично цілісністю правових та політичних форм ведення колективних переговорів між соціальними партнерами [17, с. 65]. Він є процесом узгодження на різних рівнях напрямків розвитку країни, регіону або окремих підприємств. При цьому принциповим елементом, навколо якого організований цілий комплекс діяльності партнерів, є можливість приділення уваги різноманітним інтересам соціальних груп при прийнятті рішень, встановленні стратегічних цілей і розробці програм розвитку. Функції соціального діалогу полягають у тому, що завдяки можливості артикуляції та модифікації своїх інтересів, соціальні партнери можуть досягти порозуміння, що в свою чергу призводить до вищого рівня їх ідентифікації зі змістом згоди і вироблених у

цих рамках програм діяльності [10]. Отже, можна говорити, що найважливіші очікувані результати соціального діалогу — це досягнення консенсусу в суспільстві, а також залучення соціальних груп до досягнення домовленостей щодо узгодження соціально-економічних інтересів держави.

**Висновки.** Дані пропозиції можуть бути корисними для уряду і соціальних партнерів з метою ефективного розвитку соціального діалогу, в тому числі і в Україні; є дуже важливим використання процесів соціального діалогу як інституційного способу контакту між державною владою та соціальними групами і їх суб'єктами.

Соціальний діалог повинен здійснюватися на принципах законності, репрезентативності й повноважності сторін та їх представників, незалежності і рівноправності сторін, конструктивності та взаємодії, добровільності та прийняття реальних зобов'язань, взаємної поваги і пошуку компромісних рішень, обов'язковості розгляду пропозицій сторін, пріоритету узгоджувальних процедур, відкритості та гласності, обов'язковості дотримання досягнутих домовленостей, відповідальності за виконання прийнятих зобов'язань. В цьому і полягає сутність соціального діалогу як легітимної форми вирішення соціально-управлінських протиріч.

Розглянувши сутність соціального діалогу в сучасних реаліях соціально — економічного життя країни нами було досліджено основні аспекти соціальної політики держави в контексті інституту соціального діалогу.



логу та запропоновано досягнення збалансованості соціальної політики через застосування процесів соціального діалогу в суспільстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрющенко А., Дубровський І. Відповіді у минулому? Соціальне партнерство в Україні має певні історичні корені // Профспілки України. — 2005. — № 2. — С. 77–79.
2. Вітер О. Соціальний діалог про рівень життя чи майно спілок // Голос України. — 2007. — 18 січ. — С. 7.
3. Глосарій із трудового права та соціально-трудових відносин (з посиленням на досвід Європейського Союзу). — К.: ВД “Стилос”, 2006. — 431 с.
4. Давиденко В. Імперативи формування і розвитку інституту соціального діалогу // Політичний менеджмент. — 2005. — № 6. — С. 89–102.
5. Давиденко В. Соціальний діалог у формуванні політики Міжнародної організації праці // Політичний менеджмент. — 2007. — № 1. — С. 151–164.
6. Давиденко В. Соціальний діалог: проблема досягнення стандартів Євросоюзу // Політичний менеджмент. — 2006. — № 2. — С. 67–77.
7. Давиденко В. В. Соціальний діалог у громадянському суспільстві. — Вінниця: ДП “ДКФ”, 2006. — 280 с.
8. Доронін О. Д. Соціальна політика як засіб системного забезпечення демократичних реформ: Автореф. дис. ... канд. політ. наук: 23.00.02 / Одеська національна юридична академія. — Одеса, 2004. — 16 с.
9. Жуков В. Міф соціального партнерства, який може стати реальністю // Профспілки України. — 2005. — № 2. — С. 73–77.
10. Жуков В. І., Гербеда С. В. Трипартизм та соціальний діалог в Україні // АПСВ. — № 4. — 2005. — С. 25–32.
11. Зарубіжний та міжнародний досвід регулювання соціально-трудових відносин та соціального захисту населення / За ред. С. В. Мельника. — Луганськ, 2005. — 179 с.
12. Інформація про діяльність Національної тристоронньої соціально-економічної ради при Президентові України у 2007 році. — Режим доступу: <http://www.ntser.gov.ua/assets-2007.doc>. — Заголовок з екрану.
13. Литвиненко В. І. Институционализация трудовых отношений социального партнерства: Автореф. дис. ... канд. социол. наук: 22.00.03 / Тюменский государственный университет. — Тюмень, 2004. — 18 с.
14. Ляшенко Т. Взаємодія держави і суспільства в реформуванні системи управління // Громадянське суспільство в сучасній Україні: специфіка становлення, тенденції розвитку. — К.: Парламентське вид-во, 2006. — С. 111–174.
15. Ляшенко Т. Соціальна складова економічних реформ // Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. — К.; Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2005. — Вип. 7. — С. 204–212.
16. Ляшенко Т. Соціальне партнерство: шлях до громадянської консолідації // Наук. записки ІПіЕНД НАН України. — К., 2004. — Вип. 16. — С. 235–243.
17. Матеріали засідання круглого столу “Ефективна модель соціального діалогу — вирішальний фактор розбудови громадянського суспільства: сучасний стан, проблеми і перспективи законодавчого та інституціонального забезпечення”. — К.: Основа, 2005. — 140 с.

18. *Матеріали* засідання круглого столу “Законодавче закріплення основ ведення соціального діалогу в Україні”. — К.: Проект МОП “Консолідація правових та інституційних засад соціального діалогу в Україні”, 2006. — 78 с.
19. *Матеріали* регіонального тристороннього семінару “Діяльність територіальної тристоронньої соціально-економічної ради в контексті становлення соціального діалогу в Україні”. — К.: Проект МОП “Консолідація правових та інституційних засад соціального діалогу в Україні”, 2007. — 79 с.
20. *Мірошніченко О. В.* Методологічні проблеми удосконалення системи соціального партнерства в Україні: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01 / Харківський держ. екон. ун-т. — Х., 2004. — 20 с.
21. *Мукашев С.* Институту партнерских отношений — новое качество // Вестник профсоюзов. — 2005. — № 3. — С. 7–11.
22. *На засадах* соціального діалогу // Урядовий кур’єр. — 2008. — 1 лютого. — С. 1–2.
23. *Неліпа Д. В.* Особливості інституціоналізації соціального партнерства (політологічний аналіз): Автореф. дис. ... канд. політ. наук: 23.00.02 / Київський націон. ун-т ім. Тараса Шевченка. — К., 2005. — 17 с.

МАУП