

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ АКЦІОНЕРНИМ ТОВАРИСТВОМ

Анотація. В статті проаналізовані основні напрямки трансформації взаємодії органів управління акціонерним товариством та процеси, що з цим пов'язані. Виділені актуальні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на діяльність акціонерного товариства. Визначено характер їх впливу на діяльність органів управління та процеси їх взаємодії. Наведені приклади з різним характером впливу на систему управління. Дослідженні можливі напрямки трансформації взаємодії органів управління акціонерним товариством. В рамках кожного напрямку трансформації визначені практичні варіанти їх реалізації. Описано їх сутність та особливості реалізації. Визначені позитивні наслідки від їх впровадження. Проаналізовано як впливають окремі напрямки трансформації на процеси співробітництва, комунікацію, відносини, зв'язки та впливи. Проаналізована можливість реалізувати декілька напрямків трансформації одночасно.

Ключові слова: орган управління, взаємодія, акціонерне товариство, трансформація, напрямки трансформації.

Shevchuk Yevhen

Kyiv National Economics University named after Vadym Hetman

MAIN DIRECTIONS OF TRANSFORMATION OF INTERACTION OF THE STOCK COMPANY'S MANAGEMENT BODIES

Summary. Main directions of transformation of interaction of the stock company's management bodies and processes related to them are analyzed in the article. The main management bodies that interact with each other are identified. The actual factors of external and internal environment that influence on the activity of a stock company are allocated. The nature of their influence on the activities of management bodies and the processes of their interaction are determined. Examples with different nature of influence on the management system are given. Possible directions of transformation of interaction of company's management bodies are studied. Within each direction of transformation practical variants of their realization are defined. Their essence and peculiarities of realization are described. The positive consequences of their implementation are identified. The main problems that could be resolved while using different directions of transformation are highlighted. The key characteristics of the interaction are identified. The influence of separate directions of transformation on the processes of cooperation, communication, relations, connections and influences is analyzed. The possibility of realizing of several directions of transformation simultaneously is analyzed. The complex character of influence on the key characteristics of interaction of different types of transformation is identified. The possibility to choose the options of transformation based on the nature of their impact on the key characteristics of interaction, which are problematic for a particular stock company, is justified. Recommendations on use of different variants of the transformation of interaction processes are given.

Keywords: management body, interaction, stock company, transformation, directions of transformation.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Акціонерні товариства в різних країнах функціонують вже не одну сотню років. За цей період вони пережили найрізноманітніші й епохальні зміни, що так чи інакше впливали на їх розвиток та супроводжувалася постійними змінами в роботі подібних організацій. Необхідність подібних змін могла стосуватися й окремих напрямків діяльності акціонерних товариств. Одним з них є функціонування системи органів управління та забезпечення між ними процесу взаємодії. Зміни в середовищі функціонування акціонерних товариств спостерігаються постійно, а відповідно існує потреба у відслідковуванні факторів, які впливають на діяльність товариства, визначені характеру такого впливу та обґрунтуванні можливих напрямків подальших дій, зокрема й трансформації взаємодії органів управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблему сутності поняття «взаємодія» та особливості діяльності системи управління в акціонерних товариствах в своїх працях розкривали такі науковці як Бабіченко В.В. [1], Борисова В.В. [2],

Булик І.Л. [3], Іоргачова М.І. [4], Коробка С.В. [5], Федоренко Т.М. [6] та ін. Ними було досліджено сутність взаємодії в системі управління, особливості функціонування системи управління акціонерним товариством та висвітлені основні проблеми, які при цьому виникають. Питання теорії трансформації досліджували Грищенко Г.О. [7], Громико О.О. [8] Корнух О.В. [9], Поченчук Г.М. [10] та ін. Але в той же час питання взаємодії органів управління та можливі напрямки їх трансформації залишаються поза увагою дослідників.

Мета статті: обґрунтувати можливі напрямки трансформації взаємодії органів управління акціонерним товариством виходячи з сучасного стану його зовнішнього та внутрішнього середовища.

Викладення основного матеріалу. До органів управління, що можуть бути створені в рамках акціонерного товариства, і між якими вимагається сама взаємодія, відносяться [11]:

- загальні збори акціонерів;
- наглядова рада;
- ревізійна комісія (ревізор);
- виконавчий орган управління.

Необхідність проведення трансформації викликана необхідністю враховувати зміни, що відбуваються у середовищі функціонування подібних організацій та можуть мати вплив на ефективність діяльності системи управління. Такі зміни можна спостерігати як за межами організації так і всередині.

До першої групи доцільно включити поширення пандемії, зміни законодавства, збільшення вимог з боку НКЦПФР (Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку), ускладнення процедур для включення компанії до лістингу фондової біржі тощо.

До другої – зміна структури власності, особливості створення та розвитку компанії, розширення масштабів виробництва, зміна сфери діяльності, наявність галузевих особливостей тощо.

Загалом зміни, що відбуваються, можуть розглядатися або як загроза або як можливість. Якщо поширення пандемії, явище суто негативне для акціонерного товариства та його органів управління, то зміни законодавства спрямовані на покращення роботи загальних зборів акціонерів, є позитивною нагодою.

Розглядаючи можливі напрямки трансформації взаємодії органів управління акціонерним товариством, які доступні зараз, можна виділити наступні:

- регламентна (нормативна) трансформація, яка має передбачає внесення змін (уточнень та доповнень) у наявні внутрішні нормативні документи або створення цих документів для врегулювання наявних «білих плям» та вдосконалення діяльності органів управління;

- цифрова трансформація, метою якої є впровадження в практику взаємодії органів управління АТ сучасних інформаційних технологій та використання їх можливостей в діяльності системи управління;

- організаційна трансформація, спрямована на зміни в організації діяльності органів управління та процесах їх взаємодії;

- суб'єктна трансформація, яка полягає у внесенні змін в права, обов'язки, повноваження та функціонал діяльності осіб, які приймають участь в роботі окремих органів управління або запровадження нових посад, які мають професійно підтримувати та сприяти ефективній взаємодії органів управління.

В межах кожного напрямку доцільно виділити конкретні варіанти, які можуть бути використані у практиці процесів трансформації (табл. 1).

Внесення змін в діючі внутрішні нормативні документи. Законодавство передбачає та вимагає наявності певного набору внутрішніх нормативних документів, які повинні відображати особливості роботи окремих органів управління та будь-які зміни в характері їх роботи. Зокрема це стосується статуту та положень про створені органи управління. Відповідно, внесення будь-яких законодавчих змін, наприклад, щодо порядку роботи наглядової ради, повинно знаходити своє відображення в цих документах.

Розробка нових документів, регламентів, дорожніх карт тощо. В залежності від своєї специфіки роботи акціонерні товариства можуть створювати потрібні їм для роботи внутрішні нормативні документи, які не є обов'язковими з точки зору законодавства. Прикладом може бути Положення про взаємодію з акціонерами.

Організація онлайн-засідань дозволяє в умовах поширення пандемії й обмежень на пересування проводити засідання органів управління та забезпечувати можливість їх взаємодії на основі опанування усіма членами органів управління сервісами цифрової взаємодії (Zoom, GoogleMeet, Skype, Microsoft Teams тощо) безкоштовними або платними (для забезпечення кращою захищеності та конфіденційності). Впровадження такого способу організації роботи, на постійній основі, дозволить зменшити кількість засідань, що зриваються через відсутність кворуму, та суттєво збільшити можливість їх оперативного проведення. Це дозволить організувати проведення спільних засідань різних органів управління, що працюють за різним графіком та в різних місцях, а також сформувати можливість швидкого обміну інформацією та думками.

Організація системи електронного документообігу між органами управління акціонерним товариством або як частини документообігу акціонерного товариства. Всі органи управління працюють з інформацією. Електронні документи зручно зберігати, передавати та обробляти. Також електронні документи більше підходять для використання в рамках різноманітних інформаційних технологій, що безпосередньо спрямовані на роботу лише з такими типами документів. Всі ці процеси в електронному вигляді можна робити значно швидше ніж у паперовому. Організації системи електронного документообігу сприяє швидкий розвиток інтернету, каналів зв'язку, розвиток кріптозахисту та постійне здешевлення як окремих послуг на ринку інформаційних технологій так і обладнання яке для цього потрібне.

Використання ERP-систем. На практиці такі системи суттєво відрізняються за своїм рівнем та можливостями, але як приклад, можна розглядати програмний продукт 1С, що широко застосовується у вітчизняних компаніях. Застосування таких систем дає можливість організувати надання відповідних прав доступу членам органів управління для ідентифікації реального стану акціонерного товариства в розрізі різних напрямків та в режимі реального часу.

Використання програм штучного інтелекту. Програми штучного інтелекту розвиваються дуже швидко та поступово починають використовуватися в різноманітних сферах. Зокрема, вже зараз вони ефективно використовуються компаніями, які торгують на фондовому ринку, для прийняття рішень щодо купівлі-продажу акцій. Також, подібні програми довели свою ефективність, наприклад в сферах перекладу, юридичного та фінансового аналізу документів. Тобто окремі органи управління, які безпосередньо працюють з інформацією, вже зараз можуть підвищити якість обробки та оцінки окремих документів, сформованих іншими та відповідно покращити якість їх взаємодії.

Використання корпоративного секретаря, шляхом включення його до штатного розкладу АТ та складу органів управління. Вітчизняне законодавство передбачає можливість введення такої посади, але не вимагає цього. Відсутність обов'язковості призвела до того, що дуже маленька частка акціонерних товариств створила в своєму складі посаду корпоративного секретаря. Сам корпоративний секретар займається безпосередньо налагодженням процесів взаємодії як компанії з її акціонерами так і між різними органами

Можливі варіанти змін за окремими напрямками трансформації взаємодії органів управління акціонерним товариством

№ п/п	Напрямок трансформації	Варіанти здійснення змін	Сутність варіанту здійснення змін
1	2	3	4
1	Регламентна (нормативна) трансформація	Внесення змін в діючі внутрішні нормативні документи	Законодавство передбачає та вимагає наявності певного набору внутрішніх нормативних документів, які повинні відображати особливості роботи окремих органів управління та будь-які зміни в характері їх роботи
		Розробка нових документів, регламентів, дорожніх карт тощо	В залежності від своєї специфіки роботи акціонерні товариства можуть створювати потрібні їм для роботи внутрішні нормативні документи, які не є обов'язковими з точки зору законодавства.
2	Цифрова трансформація	Організація онлайн-засідань	Організації роботи органів управління шляхом проведення онлайн-засідань., включаючи проведення електронного голосування з використанням платформами цифрової взаємодії (Zoom, GoogleMeet, Skype, Microsoft Teams тощо)
		Система електронного документообігу	Формування системи електронного документообігу між органами управління
		Використання ERP систем	Застосування ERP систем та надання відповідних прав доступу членам органів управління для ідентифікації реального стану АТ в розрізі різних напрямків в режимі реального часу
		Використання програм штучного інтелекту	Використання програм штучного інтелекту, які дозволяють перевіряти документи, оцінювати роботу персоналу, шукати різноманітні проблеми у діяльності товариства.
3	Організаційна трансформація	Використання корпоративного секретаря	Включення в посадовий розклад АТ посади корпоративного секретаря, який повинен займатися організацією взаємодії, органів управління їх координацією та обміном інформацією.
		Формування процедур взаємодії та закріплення їх у внутрішніх документах	Опис процедур взаємодії на засадах менеджменту якості та формування внутрішнього Банку знань щодо усіх питань взаємодії
4	Суб'єктна трансформація	Залучення незалежних директорів	Включення до складу органів управління незалежних директорів.
		Підвищення вимог до членів органів управління	Для того аби якісно виконувати свою роботу кожна посадова особа повинна мати певний рівень знань, зокрема в сфері корпоративного управління, та постійно їх вдосконалювати.
		Проведення навчання членів органів управління	Переважна більшість членів органів управління не мають знань в галузі корпоративного управління. Для забезпечення ефективної їх роботи необхідно організувати їх навчання перед вступом на посаду. Також це доцільно проводити після суттєвих змін законодавства.

Джерело: складено автором

управління. Він займається організаційними та юридичними питаннями їх роботи. Використання корпоративного секретаря повинно дозволити компанії прискорити обмін інформацією та зменшити кількість можливих правопорушень.

Формування процедур взаємодії та закріплення їх у внутрішніх документах. Необхідність їх здійснення впливає з того, що законодавство не описує чітких процедур взаємодії органів управління, а лише передбачає необхідність їх здійснення. Відповідно, кожне акціонерне товариство повинно самостійно їх розробляти враховуючи особливості власної роботи та їх зміни. В результаті це повинно забезпечити прозорість та зрозумілість діяльності органів управління.

Залучення незалежних директорів та збільшення обов'язкової їх частки в складі наглядових рад акціонерних товариств. Самі незалежні директори, зазвичай, мають більш високу кваліфікацію, знання й досвід в галузі корпоративного управління та не залежать від мажоритарних власників. Як наслідок їх роботи підвищується якість рішень, що приймаються, покращується прозорість роботи органів управління та забезпечується рівноправне ставлення до всіх акціонерів.

Підвищення вимог до членів органів управління та проведення їх навчання. В процесі роботи органів управління на них впливає декілька об'єктивних обставин, що негативно відображається на якості їх роботи. Серед них необхідно виділити наступні:

- більшість органів управління мають колегіальний характер, а отже об'єднують у своєму складі осіб з різними знаннями, досвідом та вміннями;

- вони працюють на тимчасовій основі та періодично змінюються. Це може стосуватися як частини так і всіх членів. Тобто акціонерне товариство втрачає осіб, що знайомі зі специфікою роботи таких компаній та відповідних органів;

- переважна більшість компаній не мають обов'язкових вимог до кандидатів, що стосуються знань в галузі корпоративного управління. Відповідно такі особи не матимуть базових знань, що охоплюватимуть специфіку діяльності та взаємодії органів управління;

- при наймі нових співробітників необхідно врахувати певний адаптаційний період для того аби нові працівники змогли вникнути в специфіку роботи компанії.

Тобто, виникає реальна необхідність підвищення вимог до нових членів органів управління, а

також запровадження на постійній основі їх спеціального навчання/підвищення кваліфікації. Воно може проводитися для окремих органів управління (з врахуванням специфіки повноважень та завдань), так і всіх загалом (в тому числі для колективного напрацювання та відпрацювання регламентів ефективної взаємодії). Це повинно зменшити кількість корпоративних правопорушень та підвищити якість рішень, що приймаються.

Характер впливу окремих напрямків трансформації на процес взаємодії доцільно відслідковувати на основі зміни ключових її характеристик [12]: вплив, співробітництво, зв'язок, відносини та комунікація (табл. 2).

Як видно з таблиці 2, в рамках окремих напрямків трансформації зміни можуть стосуватися як декількох ключових характеристик, так і одразу всіх. Виділені напрямки трансформації не мають

ярко вираженої спеціалізації щодо окремих характеристик, на які вони мають вплив. В практиці можна використовувати декілька різних напрямків, оскільки вони не суперечать один одному.

При виборі напрямків та конкретних варіантів трансформації доцільно спочатку визначити проблемні характеристики взаємодії, наявні в конкретному акціонерному товаристві, а потім підбирати ті варіанти, що безпосередньо можуть на ці характеристики позитивно вплинути.

Висновки. Узагальнюючі все вище сказане, можна зробити ряд висновків:

– причинами, здійснення трансформації в процесі взаємодії органів управління можуть бути як зовнішні так і внутрішні чинники;

– самі чинники можуть чинити як негативний вплив на діяльність акціонерного товариства так і бути позитивною нагодою для нього;

Таблиця 2

Вплив основних напрямків трансформації взаємодії органів управління на її ключові характеристики

№ п/п	Варіанти здійснення змін в рамках окремих напрямків трансформації	Можливі позитивні наслідки	Ключові характеристики процесу взаємодії
1	2	3	4
Регламента (нормативна) трансформація			
1	Внесення змін в діючі внутрішні нормативні документи	Відповідність внутрішніх нормативних документів вимогам законодавства	Можливі зміни в усіх характеристиках взаємодії
2	Розробка нових документів, регламентів, дорожніх карт тощо	Покращення регламентації специфічних для конкретного акціонерного товариства аспектів роботи	Можливі зміни в усіх характеристиках взаємодії
Цифрова трансформація			
3	Організація онлайн-засідань	Зменшення кількості засідань, що не відбулись. Можливість проведення більшої кількості засідань.	Розширення можливостей співробітництва. Створення нових каналів зв'язку та покращення процесу комунікації.
4	Система електронного документообігу	Прискорення обміну інформацією.	Створення нових каналів зв'язку. Покращення співробітництва та комунікації.
5	Використання ERP систем	Підвищення рівня контролю над діяльністю виконавчого органу управління. Підвищення прозорості інформації	Покращення співробітництва та комунікації. Створення нових каналів зв'язку.
6	Використання програм штучного інтелекту	Підвищення ефективності контролю. Зменшення кількості правопорушень. Підвищення якості рішень, що приймаються.	Зміна можливого характеру співробітництва. Покращення процесу комунікації
Організаційна трансформація			
7	Використання корпоративного секретаря	Прискорення обміну інформацією. Зменшення кількості правопорушень.	Створення нових каналів зв'язку. Спрощення комунікації між органами. Створення нових типів відносин.
8	Формування процедур взаємодії та закріплення їх у внутрішніх документах	Підвищення прозорості роботи органів управління.	Зміни можуть стосуватися всіх характеристик.
Суб'єктна трансформація			
9	Залучення незалежних директорів	Підвищення якості рішень, що приймаються. Підвищення прозорості роботи органів управління. Забезпечення рівноправного ставлення до всіх акціонерів.	Зміни у характері впливу, співробітництва та відносин.
10	Підвищення вимог до членів органів управління та проведення їх навчання	Зменшення кількості правопорушень. Підвищення якості рішень, що приймаються.	Покращення співробітництва, комунікації та процесу впливу.

Джерело: складено автором

– найактуальнішим зовнішнім негативним чинником 2020 р. є ситуація, що склалася з пандемією COVID-19, що вимагає від акціонерних товариств провести нагальні зміни в роботі органів управління та здійснити швидку діджиталізацію усіх процесів комунікації та прийняття рішень;

– зазначені напрямки трансформації взаємодії органів управління акціонерним товариством потребують значних витрат часу та відповідних витрат, а також мають варіативні можливості практичної реалізації;

– в рамках реалізації різних напрямків трансформації ми спостерігаємо зміни у ключових ха-

рактеристиках взаємодії, які одночасно впливають на декілька ключових характеристик взаємодії;

– різні напрямки трансформації не протирічуть один одному, а отже можуть реалізовуватися паралельно;

– на практиці доцільно обирати напрямки трансформації, що змінюють ті ключові характеристики взаємодії органів управління, які є проблемними.

Можливими напрямками подальших досліджень є розроблення методичних засад оцінювання ефективності різних варіантів трансформації, розробка методик їх впровадження та обґрунтування використання в практиці управління.

Список літератури:

1. Бабіченко В.В. Актуальні проблеми корпоративного управління в Україні та шляхи їх вирішення. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2014. № 4. С. 46–50.
2. Борисова В.В., Ларионов В.Г., Мазурин Э.Б. Теория организации : учебник / под ред. С.Г. Фалько. Москва : Дашков и К°, 2014. 308 с.
3. Бульк І.Л. Детермінація поняття «взаємодія публичних органів управління». *Leges si viata*. 2014. № 2. С. 26–29.
4. Іорґачова М.І. Проблеми корпоративного управління в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6653> (дата звернення: 27.12.2020).
5. Коробка С.В. Корпоративне управління в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Ґжицького*. 2016. Т. 18. № 2. С. 80–83.
6. Парахина В.П., Федоренко Т.М., Шацкая Е.Ю. Теория организации : учебник. 6-е изд., перераб. Москва : КНОРУС, 2014. 360 с.
7. Грищенко Г.О., Головка М.Й. Трансформація фінансово-економічних систем: теоретичні положення. *Вісник ЖДТУ*. 2012. № 4. С. 359–363.
8. Громико О. Зміст поняття «трансформація» як базової наукової категорії. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 1/2 (46/47). Ч. 1. С. 125–131.
9. Корнук О.В., Турило А.М. «Економічна трансформація» як ключове поняття сучасного громадського розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 6. Ч. 3. С. 189–191.
10. Пochenчук Г. М. Закономірності трансформаційних процесів національної економіки. Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 16. № 1. С. 123–129.
11. Про акціонерні товариства : Закон України від 17 вересня 2008 р. № 514-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17> (дата звернення: 20.12.2020).
12. Шевчук Є.В. Детермінація поняття «взаємодія» як економічної та управлінської категорії. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 14–19.

References:

1. Babichenko V.V. (2014). Aktualni problemy korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini ta shliakhy yikh vyrishennia [Actual problems of corporate governance in Ukraine and ways to solve them]. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Innovatsiina ekonomika»*, no. 4, pp. 46–50.
2. Borisova V.V., Larionov V.G., Mazurin E.B. (2014). Teoriya organizatsii [Theory of organization]. Moscow: Dashkov i K°. (in Russian)
3. Bulyk I.L. (2014). Determinatsiya ponyatiya «vzaemodeystviya publichnykh organov upravleniya» [Determination of the concept of "interaction of public bodies of management"]. *Leges si viata*, no. 2, pp. 26–29.
4. Iorhachova M.I. (2018). Problemy korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini [Problems of corporate governance in Ukraine]. *Efektivna ekonomika* (electronic journal), no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6653> (accessed 27 December 2020).
5. Korobka S.V. (2016). Korporatyvne upravlinnia v Ukraini: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [Corporate governance in Ukraine: problems and ways to solve them]. *Naukovyi visnyk LNUVMBT imeni S.Z. Yizhyskoho*, vol. 18, no. 2, pp. 80–83.
6. Parakhina V.P., Fedorenko T.M., Shatskaya E.Yu. (2014). Teoriya organizatsii [Theory of organization]. Moscow: KNORUS. (in Russian)
7. Hryshchenko H.O., Holovko M.Y. (2012). Transformatsiia finansovo-ekonomichnykh system: teoretychni polozhennia [Transformation of financial and economic systems: theoretical provisions]. *Visnyk ZhDTU*, no. 4, pp. 359–363.
8. Hromyko O. (2016). Zmist poniattia "transformatsiia" yak bazovoi naukovoï katehorii [The meaning of the concept of "transformation" as a basic scientific category]. *Efektivnist derzhavnogo upravlinnia*, vol. 1/2 (46/47), no. 1, pp. 125–131.
9. Kornukh O.V., Turylo A.M. (2014). «Ekonomichna transformatsiia» yak kliuchove poniattia suchasnoho hromadskoho rozvytku ["Economic transformation" as a key concept of modern social development]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*, no. 6, part 3, pp. 189–191.
10. Pochenchuk H.M. (2014). Zakonomirnosti transformatsiinykh protsesiv natsionalnoi ekonomiky [Regularities of transformation processes of the national economy]. Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats / Ternopil'skyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet. Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu "Ekonomichna dumka", vol. 16, no. 1, pp. 123–129.
11. Pro aktsionerni tovarystva: Zakon Ukrainy (2008) [About joint stock companies: The law of Ukraine], no. 514-VI / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17> (accessed 20 December 2020).
12. Shevchuk Ye.V. (2018). Determinatsiia poniattia "vzaemodiia" yak ekonomichnoi ta upravlinskoï katehorii [Determination of the concept of "interaction" as an economic and managerial category]. *Biznes Inform*, no. 9, pp. 14–19.