

*Р. І. Темиргалієв,
к. держ. упр., докторант, Національна академія державного
управління при Президенті України*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Узагальнено підхід до визначення поняття "державне управління". Обґрунтовано теоретико-методологічні засади здійснення державного управління у регіональному розвитку України.

Approach to determination of concept is generalized "state administration". It is led to in theory-methodological bases of realization of state administration in regional development of Ukraine.

Ключові слова: вдосконалення системи, державне управління, засади, регіональний розвиток, територіальний комплекс.

ВСТУП

Державне управління регіональним розвитком України є одним з напрямів державного управління, що здійснюється у країні, тому його дослідження має відбуватися із використанням у якості головного підґрунтя сучасної методологічної бази цієї науки. Термін "методологія" зазвичай визначається як вчення про метод наукового дослідження, а метод, у свою чергу, трактується, по-перше, як спосіб дослідження явищ природи, підхід до явищ, що вивчаються, планомірний шлях наукового пізнання та встановлення істини; по-друге, як засіб, спосіб або спосіб дій. Виходячи з цього, можна дійти висновку, що методологія науки державного управління за своєю суттю являє собою вчення про спосіб дослідження державного управління, послідовний шлях всебічного пізнання цього явища, з метою напрацювання практичних заходів та рекомендацій щодо вдосконалення системи, процесів і засобів здійснення державного управління. У той же час сутність методології практики державного управління полягає у всебічному теоретико-методичному забезпеченні відповідної діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Теоретичним дослідженням з методології державного управління присвячені праці таких науковців, як В.Б. Авер'янов, Г.В. Атаманчук, В.Д. Бакуменко, В.М. Князев, В.А. Козбаненко, С.П. Коломийцев, О.Ю. Лебединська, В.Я. Малиновський, В.М. Мартиненко, О.А. Машков, А.Ф. Мельник, С.П. Мосов, Н.Р. Нижник, О.Ю. Оболенський, Г.С. Одіцова, В.М. Селіванов, О.В. Скрипнюк, Ю.П. Сурмін, В.В. Тертичка, В.В. Токовенко, В.В. Цветков, Ф.І. Шамхалов та інших відомих вчених, що забезпечили сучасний стан розвитку цієї суспільної науки. Втім, незважаючи на появу низки досить фундаментальних праць з теорії державного управління, існує кілька недостатньо досліджених питань та деяких неузгодженостей у розумінні визначальних для цієї науки термінів. При цьому застосування в державному управлінні системного підходу, що міг би вивести теоретичні розвідки на якісно новий рівень, обмежується використанням напрацювань зі сфери менеджменту організації замість забезпечення комплексного дослідження всієї системи управління державою.

ного дослідження всієї системи управління державою.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

— узагальнити підхід до визначення поняття "державне управління";

— обґрунтувати теоретико-методологічні засади здійснення державного управління у регіональному розвитку України.

РЕЗУЛЬТАТИ

Треба зауважити, що категоріями є лише найбільш загальні логічні поняття, які виражають одну з основних форм буття або одну з його основних відносин [2, с. 291]. Тому розвиток методології державного управління, замість удосконалення системи категорій відповідної науки, потребує систематизації, трактування існуючих понять та введення низки термінів для позначення нових понять, без яких неможливо здійснювати поглиблені дослідження за різними напрямками. Утім приєднання до системи понять, що входять до методологічних засад державного управління, окремих категорій не виключається. Таким прикладом є категорія "розвиток", без якої є неможливим дослідження державного управління регіональним розвитком країни.

За думкою Н.Р.Нижник, "наріжним каменем методологічної бази в діяльності органів державної влади" для України є теорія державного управління, бо "поки об'єктивні закономірності не пізнані, управлінські дії опиняться й будуть опинятися в ролі випадковості як форми вияву необхідності" [7, с. 16]. Тому, з метою недопущення подальшого використання у державотворенні методу "спроб та помилок", під час удосконалення моделі управління державою, що діє на сьогодні в Україні, треба всебічно розвивати та обов'язково впроваджувати в життя сучасні наукові напрацювання.

Особливе занепокоєння у багатьох науковців викликає відсутність порозуміння серед фахівців з державного управління, які через відсутність спільної мови змушені щоразу обумовлювати значення кожного з термінів для того, щоб було зрозуміло у якому саме сенсі він використовується у конкретній публікації або конкретним автором. До того ж проблема полягає не у використанні відмінних підходів до розкриття різних сторін цілісного поняття, а в тому, що навіть для визначень базових термінів теорії державного управління, наданих окремими фахівцями, характерна наявність істотних відмінностей, які стосуються сутності та змісту застосовуваного поняття.

Слід зазначити, що найбільш узагальнений підхід до визначення по-

няття "державне управління" пропонують Н.Р. Нижник та О.А. Машков. Досліджуючи системні основи розбудови державного управління, вони, виходячи з логіки суб'єктно-об'єктних управлінських відносин, вони виходять з того, що "державне управління... являє собою організуючий, спрямовуючий, координуючий та контролюючий вплив, діяння суб'єкта державного управління, спрямоване на об'єкт державного управління" [7, с. 15—16], отже охоплює майже весь спектр управлінської діяльності. Спираючись на реалії сьогодення, до переліку характеристик впливу, що його здійснює суб'єкт державного управління, доцільно ще додати "який мотивує", бо саме такий вплив є найбільш демократичним через те, що спонукає до певних дій без примусу та тиску "згори".

За наведеним вище визначенням зміст поняття "державне управління" безпосередньо залежить від того, що розуміється під об'єктом державного управління та його суб'єктом, а тому потребує додаткового уточнення, яке може досить радикально змінити термін за суттю. Частково таке уточнення міститься у визначенні державного управління, що його надає Ю.О. Куц, виходячи з наявності у суспільних систем такої властивості, як самокерованість: "державне управління є впливом суб'єкта на об'єкт (суспільство) з метою його упорядкування, удосконалення й розвитку" [5, с. 14]. Ще більш конкретним є визначення, яке надається терміну "державне управління" у словнику-довіднику за редакцією В.М. Князева та В.Д. Бакуменка, де зазначається, що це — "практичний організуючий і регулюючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей, з метою її упорядкування, зберігання або перетворення, що спирається на її владну силу" [4, с. 63]. Тим не менше, це досить емне визначення припускає різне трактування змісту державного управління. Так, навіть у згаданому словнику-довіднику наводяться обидва альтернативні підходи до розуміння державного управління — "як підзаконної виконавчо-розпорядчої діяльності органів держави" та як поняття, що "охоплює діяльність органів та установ усіх гілок державної влади" [4, с. 64], при цьому не надається жодного обґрунтування доцільності використання того чи іншого визначення, їх переваг або недоліків.

В.Я. Малиновський дотримується думки, що суб'єктами державного управління є "органи виконавчої влади (уряд, міністерства, місцеві державні адміністрації); посадові особи; службовці, що наділені державно-владними повноваженнями" [6, с. 65]. У той же час перед цією

тезою він висуває іншу, цілком слушну думку, за якою суб'єктом державного управління є "система, наділена певною компетенцією і державно-владними повноваженнями, що дозволяють їй втілювати свою волю в формі керівних команд чи рішень, обов'язкових для виконання" [6, с. 66], а, як відомо, важливими складовими державної влади, без яких неможливе здійснення державного управління, крім виконавчої, є також законодавча та судова гілки влади, і рішення цих органів також ґрунтуються на державно-владних повноваженнях й обов'язкові для виконання.

Проте, В.Я. Малиновський вважає, що, "аналізуючи характерні риси державного управління, його можна визначити як багатогранну організуючу діяльність держави, яка здійснюється на основі та відповідно до чинного законодавства через практичну діяльність її органів виконавчої влади" [6, с. 66], а отже, однозначно стає на бік прихильників вузького розуміння змісту державного управління. Втім не можна не звернути увагу на те, що єдине, на що автор поширює державне управління, крім виконавчої діяльності, — управління об'єктами державної власності. Так, він з посиланням на Концепцію адміністративної реформи в Україні зазначає: "У той же час державне управління здійснюється і за межами функціонування виконавчої влади, наприклад, на рівні державних підприємств, установ і організацій", — і саме тому робить висновок про те, що "поняття "державне управління" за змістом є ширшим, ніж поняття "виконавча влада" [6, с. 67].

При аналізі першої частини цієї тези не може не виникнути питання чи дійсно найманий менеджер підприємства, яке повністю або частково знаходиться у державній власності, здійснює державне управління? Скоріше за все, державне управління у даному разі обмежується підбором кандидатури менеджера, призначенням його на відповідну посаду (за умов достатньої державної частки), визначенням певних прав функціонування такого підприємства, а також контролем з боку різних органів державної влади. При цьому менеджер, здійснюючи свою професійну діяльність, намагається ефективно управляти довіреним підприємством, виходячи з інтересів розвитку цього підприємства, а не керує ним як представник держави, для якого на першому плані загальнодержавні інтереси. Крім того, державні підприємства можуть передаватися в управління недержавним інвестиційним фондам або здаватися в оренду приватним підприємцям, які тим більше не можуть бути визнані суб'єктами державного управ-

ління, бо керуються виключно власними інтересами.

Досить багато аргументів на користь того, що державне управління значно ширше, ніж діяльність органів виконавчої влади, наводить В.В. Цветков. По-перше, він зазначає, що "найважливішою формою державної управлінської діяльності і політико-юридичним засобом управління поведінкою людей у державно-організованому суспільстві є право. Воно є конституційним компонентом управління" [8, с. 14], тож виходить, що законодавча та судова гілки влади навіть мають пріоритет перед виконавчою владою. По-друге, цілком справедливо стверджує, що "державне управління — це процес реалізації державної влади, її зовнішні і матеріалізовані вираження, і поза цим не існує" [8, с. 35], а оскільки державну владу складають всі три гілки, то державне управління в Україні матеріалізується не тільки через центральні й місцеві органи виконавчої влади, а також включає діяльність Верховної Ради України, Прокуратури, системи судів, а також Президента, який також наділений державною владою (причому такою, яка містить і виконавчу, і законодавчу, і судову складові).

До вищенаведеного слід додати, що В.В. Цветков сам підкреслює єдність влади "як єдиного інституту єдиної державної влади, тому що кількох, різних за своєю сутністю, влад у єдиній державі бути не може" [8, с. 35], таким чином, не можна виключати з системи державного управління органи, що реалізують невід'ємні складові державної влади — законодавчу та судову. Не зрозумілим лишається тільки те, як після таких незаперечних аргументів В.В. Цветков робить наступний висновок: "Державне управління... це вид державної діяльності, в межах якої практично функціонує виконавча гілка державної влади" — а далі стверджує: "В нашому трактуванні державне управління — це форма практичної реалізації виконавчої влади" [8, с. 35], — так, ніби органи законодавчої та судової влади її не реалізують "практично".

Звертаючись до проблеми існування двох альтернативних підходів до розуміння державного управління, В.Б. Авер'янов визнає правомірність "широкого тлумачення державного управління як сукупності усіх видів діяльності держави (тобто усіх форм реалізації державної влади в цілому)" лише на рівні аналізу в цілому системи соціального (суспільного) управління, виділення її відносно самостійних підсистем [3, с. 6]. Далі він зазначає, що "на другому рівні аналізу загальний суб'єкт управління — держава — представлений вже диференційовано, тобто

як сукупність державно-владних органів, між якими розподілені різні види державної діяльності" [3, с. 6], що не може викликати будь-яких заперечень, бо система органів різних гілок влади має ряд особливостей, пов'язаних із взаємодією її складових, тому їх доцільно розглядати як окремі підсистеми цілісної системи державного управління. Але при цьому зауважує: "Тут категорія державного управління має використовуватися у вузькому, більш спеціалізованому значенні: як особливий та самостійний різновид діяльності держави, що здійснює окрема система спеціальних державних органів — органів виконавчої влади" [3, с. 6], — отже, решта органів державної влади має лишитися поза межами досліджень із державного управління, що, на нашу думку, робить проблематичним застосування системного підходу до комплексної цілеспрямованої реалізації державної влади.

У якості беззаперечного аргументу на користь виключення з переліку об'єктів державно-управлінських досліджень всіх органів державної влади, крім виконавчих — В.Б. Авер'янов наводить таке: "Призначення цих органів зводиться не до управління" [3, с. 6], — а також додає: "Управління якісно відмінне за своєю суттю від того, що мають здійснювати різні державні органи... Державне управління — це діяльність особливого роду, зміст якої полягає у виконанні законів та інших актів органів державної влади шляхом різних форм організуючого впливу на суспільні явища та процеси" [3, с. 6—7]. Щодо цього виникає кілька контраргументів, які наведені нижче.

Спершу відзначимо, що місія (головна причина створення та існування) будь-яких органів державної влади полягає саме в управлінні державою як складною соціально-територіальною системою, причому діяти вони мають, виходячи з інтересів держави, що за умов демократичного устрою повинні співпадати з інтересами народу. До речі, незалежність різних гілок державної влади забезпечує реальну можливість органів законодавчої та судової влади діяти в інтересах держави, а не захищати інтереси представників виконавчої влади.

По-друге, немає ніякого сенсу в свідомому обмеженні сфери державно-управлінських досліджень, бо жоден з інших наукових напрямів не цікавиться або не може на достатньому рівні забезпечити дослідження проблеми здійснення державного управління Президентом країни, а також органами законодавчої та судової влади з точки зору вдосконалення управління внутрішніми компонентами цих структур, їх впливу

на оточуюче середовище, яким є не тільки власна країна, а й весь світ, а також з позицій балансу влади у державі.

Третім контраргументом є те, що уявлення про державне управління лише як про діяльність із виконання "законів та інших актів органів державної влади шляхом різних форм організуючого впливу на суспільні явища та процеси" [3, с. 6—7] зводить складний та багатофункціональний процес державного управління до адміністрування, яке являє собою лише "керівництво виконанням" [95, с. 9]. При цьому В.Б. Авер'янов пропонує для широкого розуміння державного управління "знайти інший придатний термін, наприклад, "державне регулювання регульних процесів" [3, с. 7], проте регулювання (як вже зазначалося вище) є однією з управлінських функцій, тож запропонований термін не може бути ширшим за державне управління.

І насамкінець, по-четверте, розуміння Верховною Радою України, системою судів та Прокуратурою України, Президентом України та його Секретаріатом, що як представники державної влади вони є активними суб'єктами державного управління і що кожна їх оприлюднена думка, дія, окреме рішення (причому не тільки владних структур, а й окремих посадових осіб, депутатів) впливають "на суспільну життєдіяльність людей" [4, с. 63] сприятиме позитивним змінам у їх діяльності.

При цьому звернемо також увагу на те, що В.Б. Авер'янов сам зазначає, що "надзвичайно актуальною і практично важливою є потреба вивчення діалектичних суперечностей у державному управлінні", бо це "поглиблює розуміння об'єктивних закономірностей його функціонування, розвитку та удосконалення" [3, с. 9], але при "вузькому" розумінні державного управління частина суперечностей не враховується, тому об'єктивно проаналізувати, дослідити та вдосконалити процеси, що відбуваються у системі реалізації державної влади, практично неможливо.

Оскільки думка відомих науковців з державного управління, які трактують поняття "державне управління" як діяльність органів виконавчої влади, є досить вагомою, вважаємо за потрібне навести додаткові аргументи щодо логічності, доцільності та необхідності застосування саме розширеного підходу до розуміння цього терміна, бо це є визначальним для розвитку відповідної науки та практичного втілення її напрацювань у життя.

Перш за все, за Українською Конституцією "державна влада в Україні здійснюється на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу та судову" [1, ст. 6], таким чином, органи

законодавчої, виконавчої та судової влади є органами державної влади і мають діяти (здійснювати цілеспрямований вплив на суспільну життєдіяльність людей) в інтересах держави. Крім того, такий вплив відбувається від імені держави. Так, "судові рішення ухвалюються судами іменем України" [1, ст. 124], а отже, від імені держави, бо Україна за визначенням є державою [1, ст. 1]. Так само Верховна Рада України з широкого кола основних для функціонування держави питань приймає Закони України [1, ст. 92], тобто закони держави.

Таким чином, органи законодавчої та судової влади поряд з органами виконавчої влади, безперечно, є важливими суб'єктами державного управління. Більше того, головним у системі органів державного управління за наслідками для суспільства і значенням рішень, що ним приймаються, є орган законодавчої влади — Верховна Рада України, яка визначає засади функціонування держави та всіх органів управління нею. Тим не менше, на сьогодні державне управління не тільки в теорії, а й на практиці, дійсно, іноді зводиться до діяльності представників виконавчої гілки влади. В умовах, коли держава як інститут, історично створений для управління складним соціально-економічним територіальним комплексом півної країни, не використовує законодавчу та судову гілки влади у своїх інтересах (а отже, і в інтересах народу, бо Україна є демократичною державою [1, ст. 1] і "єдиним джерелом влади" в ній є народ [1, ст. 5]), то через Верховну Раду України, Прокуратуру та систему судів реалізуються інтереси інших суб'єктів (партій, бізнес-груп, окремих регіонів, конкретних посадових осіб тощо), які таким чином перебирають владу на себе.

За умов, коли певна влада не використовується через вилучення з системи державного управління органів законодавчої та судової влади, а існує лише декларативно як потенціальна можливість впливати, то з точки зору її прояву вона рівноцінна відсутності цієї влади. Тому треба розробити комплексну державну політику, яка б охоплювала різні сфери життєдіяльності суспільства, щоб можна було вимагати відповідності рішень, що приймаються будь-якими органами державної влади (у тому числі законодавчої та судової), інтересам держави та поставленим перед нею цілям. При цьому найбільш принципові положення державної політики необхідно винести на всенародний референдум, щоб розроблена політика відповідала інтересам народу згідно задекларованому в Конституції України положенню про демократичність Української держави, мала вищий статус за зви-

чайний закон.

Для розвитку методології державного управління треба не тільки правильно розуміти зміст такого суспільного явища, як державне управління, чітко уявляти його суб'єкти та об'єкти, але й вирішити не менш важливе з точки зору застосування відповідної до реальної ситуації термінології питання, яке стоїть перед визначенням об'єкта та предмета науки державного управління. Н.Р. Нижник вважає, що "об'єктом дослідження теорії державного управління є управлінська діяльність усіх органів державної влади", а предметом — закономірності і принципи їх діяльності [7, с. 17]. Згідно із словником-довідником за редакцією В.М. Князева та В.Д. Бакуменка об'єкт дослідження науки державного управління визначено майже так само: "державне управління як певний вид діяльності" [4, с. 131], а от предмет цієї науки представлений таким чином: "дослідження в цій галузі охоплюють теоретичні, методологічні та практичні проблеми становлення і розвитку державного управління й спрямовані на виявлення законів, закономірностей, принципів, тенденцій, а також розроблення на їх основі підходів, методів і технологій вирішення цих проблем" [4, с. 132].

Як бачимо, визначення об'єкта науки державного управління в обох підходах майже співпадає, бо діяльність з державного управління може трактуватися через управлінську діяльність усіх органів державної влади (хоча є певні нюанси, пов'язані із тим, що розуміється під управлінською діяльністю цих органів). При цьому запропоновані підходи до уявлення про предмет науки державного управління є різними. Зважаючи на те, що у якості предмета пізнання зазвичай розуміють властивості та відношення об'єктів, що досліджуються з певною метою у конкретних умовах та обставинах, то слід відзначити, що у першій групі визначень таке співвідношення додержується, а у другій — окреслений предмет науки державного управління є ширшим за об'єкт, бо державне управління, крім державно-управлінської діяльності, включає також систему органів державної влади. У той же час, саме представлення предмета науки державного управління через дослідження проблем державного управління, його закономірностей, принципів тощо відповідає цьому науковому напрямку. Зважаючи на це, треба, не змінюючи представлений В.М. Князем та В.Д. Бакуменком підхід до представлення предмета державного управління, привести йому у відповідність визначення об'єкта цієї науки, бо визначення його через державно-управлінську діяльність або відповідну діяльність дер-

жавних органів влади істотно обмежує спектр можливих досліджень у цій галузі.

Для розмежування понять "державне управління" та "управління державою" доцільно визначитися з тим, що перше суспільне явище є складовою іншого, при цьому вони обидва спрямовані на спільний об'єкт управління, у якості якого треба розглядати не лише суспільство або суспільну систему, а державу в цілому як відкриту соціально-економічну територіальну систему, що активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Спираючись на це, управління державою можна представити як діяльність з управління соціально-економічним територіальним комплексом держави, яку здійснюють органи державної влади та місцевого самоврядування, а також партії, рухи, об'єднання тощо (відповідно виходячи з державних інтересів, інтересів громад різних рівнів, партійних, корпоративних та інших інтересів) або відповідне суспільне явище, яке, крім цієї діяльності, включає усі органи та організації, що її здійснюють, а також суспільні процеси та відносини, які виникають та здійснюються.

Через наявність різновекторних інтересів управління державою здійснюється шляхом їх узгодження (найбільш конструктивний та загальноприйнятний варіант вирішення суперечностей), компроміси (передбачають часткове врахування інтересів кожної з сторін, а це спричиняє неповне задоволення обраним шляхом та відтермінований конфлікт інтересів, який може з часом нівелюватися чи нагромаджуватися з подальшим переходом у відкрите протистояння) або тиск (політичний, економічний, громадський, силовий) одної чи групи суб'єктів управління державою на решту цих суб'єктів.

ВИСНОВКИ

Таким чином, під державним управлінням розуміється суспільне явище, яке полягає в існуванні системи органів державного управління, що представляють усі гілки державної влади, здійсненні ними та народом цілеспрямованої діяльності з управління соціально-економічним територіальним комплексом держави від імені та в інтересах цієї держави (народу держави), а також суспільних відносин та процесів, що виникають та відбуваються при здійсненні державно-управлінської діяльності. З цього визначення випливає, що у тому разі, коли через органи державної влади реалізуються групові інтереси або інтереси певної особи, така управлінська діяльність у демократичній державі не може бути віднесена до дійсно державного управління, яке має виходити з інтересів соціально-територіального

комплексу держави або спільних інтересів всіх елементів та підсистем, що його складають.

Література:

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року із змінами, внесеними законом України від 8 грудня 2004 року № 2222-IV. — К.: Видавничий дім "Скіф", 2006. — 48 с.
2. Большой словарь иностранных слов. — М.: ЮНВЕС, 1998. — 784 с.
3. Державне управління в Україні: (навч. посіб.) / За заг. ред. д-ра юрид. наук, проф. В.Б. Авер'янова. — К.: ТОВ "СОМІ", 1999. — 266 с.
4. Державне управління: Слов.-довід. / [За заг. ред. В.М. Князева, В.Д. Бакуменка]. — К.: Вид-во УАДУ, 2002. — 228 с.
5. Куц Ю.О. Етнополітичні державотворчі процеси в Україні: управлінський аспект: [монографія] / Ю.О. Куц. — Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2002. — 204 с.
6. Малиновський В.Я. Про об'єкт і предмет науки державного управління / В.Я. Малиновський // Держава та регіони. — 2004. — № 1. — С. 64—67.
7. Нижник Н.Р. Проблеми сьогодення державного управління в Україні / Н.Р. Нижник // Університетські наукові записки. — 2007. — № 3 (23). — С. 14—19.
8. Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи / Кол. авт.; наук. керів. В.В. Цветков. — К.: Оріяни, 1998. — 364 с.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2010 р.

НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

АГРОСВІТ

www.agrovit.info

ЖУРНАЛ ВИХОДИТЬ 24 РАЗИ НА РІК

Через редакцію передплата проводиться з будь-якого місяця!

Передплатний індекс: 21847

Свідоцтво КВ № 12177-1061 ПР від 11.01.2007 року

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з

ЕКОНОМІКИ

ЗАСНОВНИКИ:

- Рада по вивченню продуктивних сил України Національної академії наук України,
- ТОВ "ДКС Центр"

вул. Дорогожицька, 18, к. 29
(044) 458 10 73, 537 14 33, 223 26 28
e-mail: dks@kiev.reic.com
economy_2008@ukr.net