

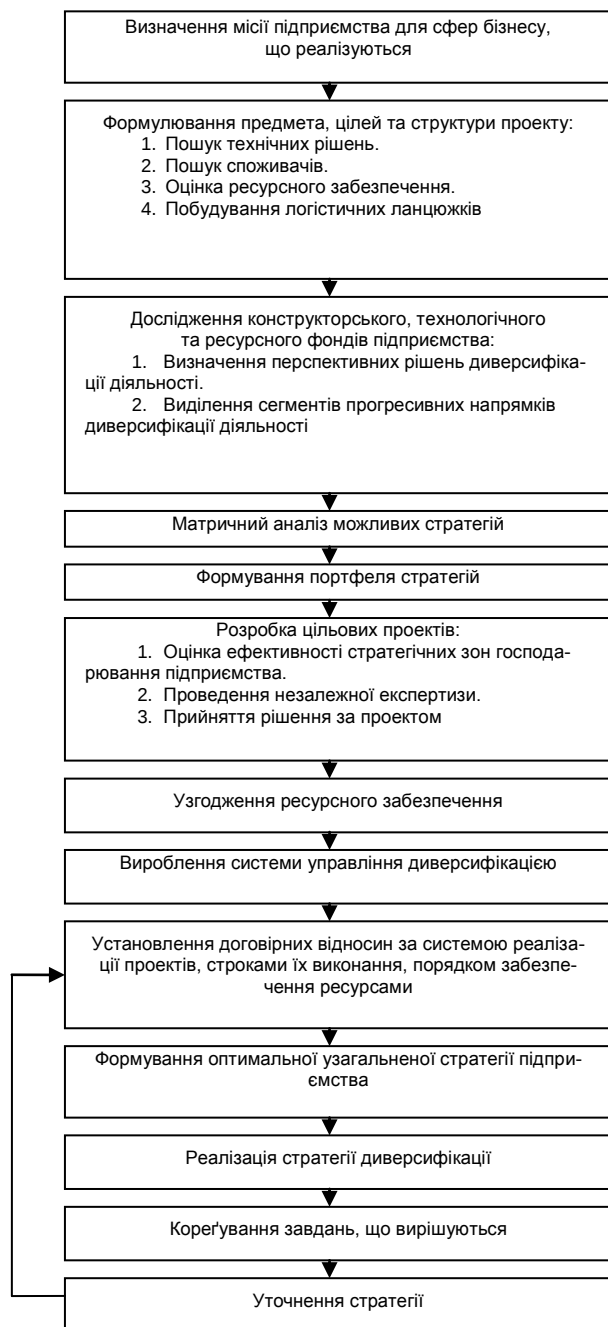


Рис. 3. Основні етапи розробки стратегії диверсифікації

Таким чином, у процесі трансформації в Україні економічних відносин проблеми стратегічного планування великих промислових підприємств з точки зору методологічного та методичного забезпечення є найменш дослідженими. Стратегічна реорганізація підприємств (у даному випадку диверсифікація їх діяльності) вимагає розробки теоретичної концепції і методів її практичного використання на основі самоорганізації в умовах жорсткої зовнішньої та внутрішньої конкуренції, підвищення ризику функціонування підприємств у складному нестабільному турбулентному середовищі. Подані особливості стратегічного планування в умовах диверсифікованого підприємства вказують на те, що саме передбачає стратегічне планування в даних умовах, а також дають змогу визначити проблеми, які виникають у ході реалізації стратегії диверсифікації. Кінцевим результатом стадій підго-

товки до вибору диверсифікації діяльності підприємства виявлено знаходження теоретичних достоїнств підприємства та їх практичних можливостей, що дозволяють увійти й завоювати ринок. Наведені основні етапи розробки стратегії диверсифікації надають рекомендації щодо послідовного проведення даної стратегії.

Література: 1. Долан Э. Дж. Рынок: микроэкономическая модель. – СПб.: Питер, 1992. 240 с. 2. Портер М. Е. Стратегия конкуренции. Методика анализа галузей і діяльності конкурентів. – К.: Основи, 1998. – 392 с. 3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник для вузов: Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Стрикленд; [Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с. 4. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібн. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с. 5. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія / За заг. ред. докт. екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, опт. екон. наук, проф. О. М. Тищенко. – Харьков: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 384 с.

Стаття надійшла до редакції
5.12.2008 р.

УДК 658.04

**Доронін А. В.
Сатушева К. В.**

ДІАГНОСТИКА ВИРОБНИЧИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У КООРДИНАТАХ РІВНЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ І ВИРОБНИЧОЇ БАЗИ

Diagnostics of the industrial organizations in coordinates of their human resources s industrial base development is considered. The system of the factors forming the development of human resources on the basis of colucation is detamirol s their analysis at the industrial is execut-ed.

Вибір сучасною виробничою організацією шляхів забезпечення надійності існування в мінливому ринковому середовищі обумовлює необхідність сприйняття себе як економіко-соціальної системи. Життєдіяльність таких систем забезпечується узгодженим розвитком їх виробничої бази і людських ресурсів. Діагностика організації в таких подвійних координатах дозволяє знайти резерви забезпечення конкурентоспроможності на різних етапах її життєвого циклу, при непередбачуваних змінах ситуацій на ринку і створити передумови сприйняття суспільством, як соціально відповідальної.

Виходячи з того, що менеджмент у різних організаціях завжди має специфіку, існує необхідність розроблення методичних засад такого механізму управління динамічними процесами в організаціях, який би сприяв спрощенню прийняття управлінських рішень щодо напрямів і пріоритетів розвитку їх людських ресурсів чи виробничої бази. Враховуючи обмеженість економічних важелів в умовах кризи, сьогодні варто зосередити увагу не стільки на виробничих потужностях, скільки на людських ресурсах, як найбільш гнучких та здатних компенсувати нестачу інших різновидів ресурсів. Численні дослідження, в яких визначені правила, принципи, послідовність [1 – 4]

й напрямки розвитку людських ресурсів (ЛР), дають підстави для побудови еталона-матриці, за допомогою якої керівники зможуть, по-перше, діагностувати стан розвитку організації, по-друге, оцінити шанси переходу на більш якісний рівень управління її людськими ресурсами.

Тому метою даної статті обрано розроблення методичного забезпечення діагностики рівня розвитку виробничої організації як економіко-соціальної системи в координатах характеристик виробничої бази і людських ресурсів.

Інструмент для діагностики рівня розвитку виробничої організації пропонується представити у вигляді матриці (рис. 1), яка була розроблена на основі узагальнення літератури з менеджменту, з розвитку структури капіталу в частині збільшення її нематеріальної частини, а також літератури, в якій подаються різні моделі людини в економічному середовищі. Ця матриця має 9 квадрантів, побудованих в координатах орієнтації організації на розвиток людських ресурсів (ЛР) і виробничої бази.

Орієнтація на розвиток ЛР

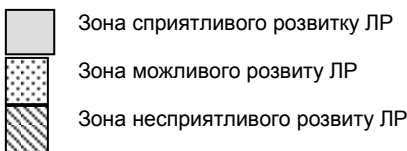
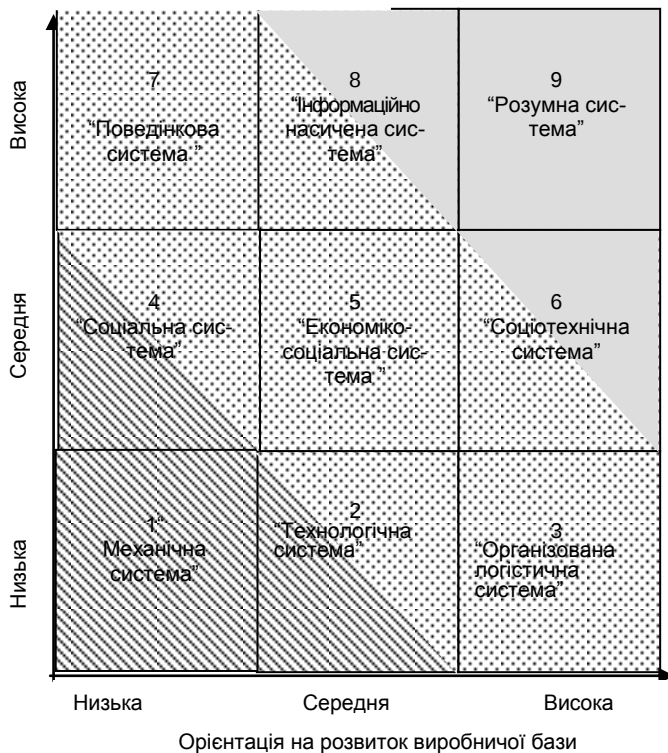


Рис. 1. Матриця рівня розвитку виробничої організації

Кожним квадрантом можна скористатися для діагностики розвитку організації і особливого ставлення керівництва до розвитку людських ресурсів. Так, перший квадрант матриці – "Механічна система" – характеризується як найгірший у контексті рівня розвитку людських ресурсів організації. У такій організації практично відсутні будь-які стратегічні плани, ситуація або наближається до кризової, або організація перебуває у стані реструктуризації, прямує до процедури банкрутства.

До другого квадранта – "Технологічна система" – можна віднести організації, які мають незадовільне фінансово-економічне становище, але, виходячи з колишнього могутнього техніко-технологічного оснащення, коопераційних зв'язків з іншими підприємствами, попиту на продукцію, ще продовжують функціонувати на ринку. У таких організаціях рівень компетентності людських ресурсів стандартно невисокий, що обумовлено тенденціями скорочення штату кваліфікованого персоналу й відсутністю у персоналу бачення перспектив. Зазвичай вікова структура персоналу прямує до пенсійного віку, залишаються на робочих місцях лише ті, хто не є конкурентоспроможними на ринку праці.

Щодо третього квадранта – "Організована логістична система" – то підприємства, які ввійшли до нього, характеризуються високим рівнем гнучкості технічного й технологічного оснащення, аналізують і підтримують ті бізнес-процеси, продукція яких користується попитом. При цьому значна частина фінансових ресурсів направляється на узгодження виробничих потужностей організації з характером продукції, яка користується попитом. Людські ресурси ці організації сприймають як необхідний додаток до машин та устаткування. У даному випадку має місце тейлористський підхід до організації праці: важливо будь-яким чином вирішувати проблеми високої продуктивності праці, конкурентоспроможності продукції тощо без урахування інтересів, потреб і специфіки розвитку людських ресурсів. В організації такого типу спостерігається висока плинність кадрів, практично відсутній соціальний пакет. Усі складові розвитку людських ресурсів розвинені недостатньо.

Четвертий квадрант матриці – "Соціальна система" – характеризується певними позитивними змінами у роботі організації з людськими ресурсами, що відтворюється в окремих складових їх розвитку. Поряд з цим виробничі й економічні можливості підприємства не можуть задовольнити впровадження всіх заходів, які плануються на короткий термін і стратегічну перспективу. Такі організації в ситуації виходу з кризи частіше за все роблять акцент на кваліфікований персонал.

Ті організації, які помірно інвестують кошти як у розвиток людських ресурсів, так і у розвиток виробничої бази, входять до квадранта "Економіко-соціальна система". Він характеризує середню ситуацію з огляду специфіки побудови всієї матриці. Організація працює стабільно, має свою нішу на ринку. Але ця ніша досить насичена конкурентами, спостерігається плинність некваліфікованих працівників, ключові співробітники мотивовані як матеріально, так і можливістю визнання, соціальної підтримки, створення клімату соціального партнерства.

У координатах шостого квадранта – "Соціотехнічна система" – знаходяться ті організації, які реалізують інвестиції в оновлення матеріально-технічної бази і водночас піклуються високим рівнем прихильності персоналу організації. При цьому в першу чергу увага приділяється технічним удосконаленням через модернізацію, ремонт обладнання, закупку інноваційних технологій, їх впровадження, використання об'єктів інтелектуальної власності. Щодо людських ресурсів, то організації зацікавлені в утриманні й розвитку тих ключових співробітників, які необхідні для забезпечення ефективного використання прогресивних технологій.

До сьомого квадранта – "Поведінкова система" – входять ті організації, які за класифікацією Блейка – Моутона [5] називають "заміським клубом", тобто всі зусилля менеджменту зорієнтовані на підтримку дружніх стосунків у колективі, розвивається корпоративна культура організаційного типу, формується позитивний морально-психологічний клімат, співробітників орієнтують на саморозвиток. Організації такого типу можуть виживати у ринковому середовищі тільки за умови, якщо вони входять до складу фінансово стабільних великих організацій. Керівники організацій такого типу докладають максимум зусиль, в першу чергу, для формування і підтримки єдиного командного духу.

В організаціях, що входять до восьмого квадранта – "Інформаційно насичена система" – незважаючи на високий розвиток людських ресурсів, керівництво зосереджує увагу

узгодження його з упровадженням, удосконаленням і розвитком інноваційних та інформаційних технологій. Керівники цих організацій вважають, що без швидкого позиціонування в координатах партнерів і конкурентів та професіоналізму кадрів у сфері інформаційних технологій успіху на ринку домогтися неможливо. У такій організації стимулюється практика безперервного й самостійного навчання. Кар'єрне зростання відбувається залежно від досягнутих результатів, адаптація проходить швидко лише у високопрофесійних і перспективних працівників, інші – не приймаються колективом.

Дев'ятий квадрант характеризує ідеальну організацію з позиції максимального зосередження уваги на гармонійний розвиток людських ресурсів і виробництва. Цей тип притаманний високотехнологічній організації з кадрами найвищої кваліфікації (наукові центри, НДІ тощо). В організації широко і швидко впроваджуються здобутки інтелектуальної діяльності співробітників, інтелектуальні продукти купуються й у сторонніх підприємств. Творчий потенціал людських ресурсів здатний генерувати нові ідеї і втілювати їх в життя. Для даного типу організацій характерні нові типи менеджменту персоналу – навчальний і альтернативний. Особливості першого полягають у тому, що він ставить за мету не тільки прийняття ефективних рішень у реальній практиці управління, але і використання всіх процесів розробки рішень для освіти та цілеспрямованого підвищення кваліфікації персоналу [6]. В основі альтернативного менеджменту лежить усвідомлення того факту, що сьогодні відбуваються кардинальні зміни ролі співробітника, який з найманого працівника все більше перетворюється в партнера, зацікавленого в досягненні стратегічних цілей організації [7]. До факторів, які обумовлюють формування і розвиток альтернативного менеджменту, належать:

зростання інформаційно-інтелектуальної насиченості праці, залучення до роботи людей, які володіють високим рівнем людського капіталу, потреба в перманентному розвитку професійно-кваліфікаційного потенціалу персоналу на основі безперервної освіти протягом працездатного віку, вміння персоналу постійно вчитися опановувати нові форми навчання.

Найвигоднішу позицію на ринку мають організації, які знаходяться за рівнем розвитку у восьмому і дев'ятому квадрантах. Однак, безумовно, реальне підприємство протягом життєвого циклу використовує різні співвідношення уваги до розвитку людських ресурсів і виробничої бази, що обумовлюється ситуацією, стилем керівництва, рівнем згуртованості колективу, впливом зовнішніх чинників.

Для того, щоб визначити позицію реальних підприємств у координатах матриці, наведеної на рис. 1, необхідно мати кількісно-якісну оцінку розвитку людських ресурсів і виробничого потенціалу. Для виробничого потенціалу в даному дослідженні з цією метою було обрано показник рентабельності виробництва. Що стосується людських ресурсів, то для оцінки рівня їх розвитку (РЛР) в умовах формування суспільства знань доцільно скористатися показником ефективності навчання персоналу. Адже тільки за рахунок розвитку інтелектуально-інноваційного й професійно-кваліфікаційного потенціалу можливий розвиток як окремого працівника підприємства, його підрозділів і підприємства в цілому. Зазначений показник формується системою факторів, перелік яких з урахуванням наявності джерел отримання інформації для розрахунку наведено в табл. 1. Вихідні дані для розрахунку РЛР були надані використані для побудови аналітичної багатофакторної економіко-математичної моделі.

Таблиця 1

Порядок визначення, характеристика і джерела отримання інформації для розрахунку рівня розвитку ЛР

Показник	Умове позначення	Порядок розрахунку	Характеристика	Джерело інформації
Розвиток людських ресурсів організації	РЛР	$ROI = ((D - B)/B)$, де D – дохід від навчання, грн; B – витрати на навчання, грн	Характеризує ефективність вкладання коштів у навчання персоналу	Дані внутрішньої документації
Задоволеність персоналу роботою, яку вони виконують	P ₃	Високий, середній, низький рівень	Визначає активність персоналу, швидкість адаптації до нових умов	Дані експертної оцінки
Продуктивність праці, грн/осіб	ПП	$ВП/Ч$, де ВП – обсяг виготовленої продукції, грн; Ч – середньооблікова чисельність персоналу, осіб	Характеризує кінцеві показники діяльності персоналу за певний період часу	Звіт про фінансові результати (форма №2); звіт з праці (форма №1-ПВ термінова – місячна)
Частка витрат на навчання персоналу у сукупних витратах підприємства	B _n	$3_n / 3$ де 3 _n – витрати на навчання персоналу, грн; 3 – загальні витрати підприємства, грн	Визначає, наскільки підприємство реалізує політику формування й накопичення ЛР (за західноєвропейськими тенденціями дорівнює 1 – 2%)	Звіт про кількість працівників, їх якісний склад та професійне навчання (форма №6-ПВ річна)
Стан психологічної атмосфери в колективі	ПА	Високий, середній, низький рівень	Характеризує, наскільки комфортно й зручно працювати в колективі	Дані експертної оцінки
Інформаційна забезпеченість праці, осіб/од.	ІЗ	$Ч/ПК$, де ПК – кількість комп'ютерів на підприємстві, од.	Свідчить про рівень комп'ютеризації підприємства	Звіт з праці (форма №1-ПВ термінова – місячна); дані внутрішньої документації
Готовність кадрів до кар'єрного зростання	ГР	$КП/КП_{заг}$ де КП – кількість готових до зайняття посади протягом одного року; КП _{заг} – загальна кількість ключових посад	Доцільно, щоб прямував до 100%	Дані внутрішньої документації підприємства

Для елементів табл. 1, які передбачають експертні оцінки, доцільно сформувати групу експертів з дотриманням певної процедури визначення їх кількості та компетентності. У даному дослідженні кількість експертів визначалася за формулою (1) [8]:

$$N_{\min}^e = 0,5(3/k + 0,5), \quad (1)$$

де $N_{\min}^e$ – мінімальна кількість експертів, осіб;
 k – можлива помилка результатів експертизи ($0 < k < 1$).

За умови прийняття значення достовірності отриманих результатів на рівні 95% (тобто величина похибки дорівнює 5%) необхідна кількість експертів згідно з формулою (1), складе:

$$N_{\min}^e = 0,5(3/0,05 + 0,5) = 30,25 = 30 \text{ осіб.}$$

Їх компетентність слід діагностувати на основі об'єктивних даних про освіту, стаж роботи, аналізу результатів попередньої діяльності. Для оцінки ступеня узгодженості думок експертів доцільно скористатися коефіцієнтом конкордації.

Аналіз рівня розвитку виробничих організацій виконувався за даними 10 підприємств м. Харкова. Для аналізу впливу визначених в табл. 1 факторів формування рівня розвитку людських ресурсів для кожного з них було побудовано рівняння лінійної множинної регресії:

$$РЛР = f(P_3, ПП, B_n, ПА, ІЗ, ГР).$$

Значущість коефіцієнтів регресії перевірялася за критерієм Стюдента. Приклад такої перевірки за даними заводу "Укрелектромаш" наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Значення критерію Стюдента

Змінна	P_3	ПП	B_n	ПА	ІЗ	ГР
t-фактичне	0,408	0,169	0,249	0,015	0,146	0,312
t-табличне	0,245					

Оскільки t-фактичне для продуктивності праці персоналу (ПП), стану психологічної атмосфери в колективі (ПА) і показника інформаційної забезпеченості праці (ІЗ) менше t-табличного, зв'язок між результативним та цими факторами можна вважати ненадійним. Тому кінцевий вигляд рівняння для визначення рівня розвитку людських ресурсів по заводу "Укрелектромаш" має вигляд:

$$РЛР = 1,21 + 0,24 \times P_3 + 0,02 \times B_n + 2,49 ГР. \quad (2)$$

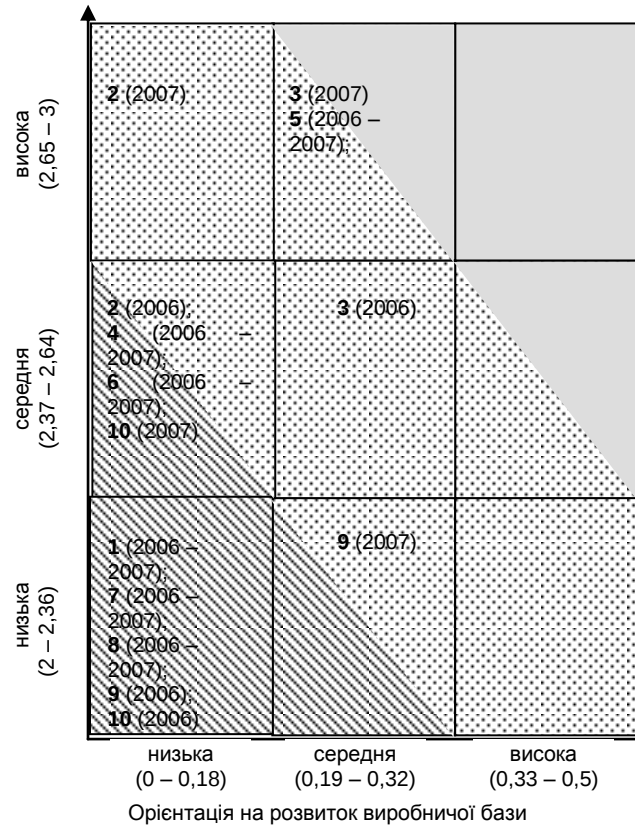
Для підтвердження точності рівняння визначалися статистичні оцінки надійності показників зв'язку (критерій Фішера і коефіцієнт детермінації). За даними того ж підприємства розраховані значення критерію Фішера перевищували його табличне значення. Тому гіпотеза про відсутність зв'язку між рівнем розвитку людських ресурсів та факторами, які на нього впливають, була відхилена. Аналогічні моделі і оцінки рівня розвитку людських ресурсів і виробничої бази були отримані на матеріалах інших дев'яти машинобудівних підприємств м. Харкова за даними 2006 та 2007 років (табл. 3).

Оцінки рівня розвитку людських ресурсів і виробничої бази

№	Назва підприємства	Рівень розвитку людських ресурсів		Рівень розвитку виробничої бази	
		2006 рік	2007 рік	2006 рік	2007 рік
1	ВАТ "Харківський електротехнічний завод "Укрелектромаш"	2,26	2,05	0,079	0,001
2	ВАТ "Харківський завод "Гідропривід"	2,52	2,73	0,002	0,027
3	ВАТ "Турбоатом"	2,50	2,82	0,200	0,296
4	ДП "ХЕМЗ"	2,48	2,50	0	0
5	ЗАТ "Завод "Південкабель"	2,85	2,68	0,205	0,134
6	ДП "Завод "Електроважмаш"	2,51	2,41	0	0,088
7	ВАТ "Автрамат"	2,24	2,31	0,010	0,015
8	ВАТ "Харківський котельно-механічний завод"	2,04	2,25	0,010	0,009
9	ВАТ "Харківське машинобудівне підприємство "Світло шахтаря"	2,21	2,29	0,099	0,293
10	ДП "ХМЗ "ФЕД"	2,243	2,517	0,040	0,040

На основі отриманих показників рівня розвитку людських ресурсів і рентабельності виробництва можна визначити позиції підприємств, що аналізуються, на матриці рівня розвитку ЛР виробничої організації. Для порівняння кількісного значення рівня розвитку людських ресурсів і виробничої бази використана шкала Харрінгтона [9]. У розвитку людських ресурсів інтерпретація її інтервалів була визначена таким чином: низький рівень розвитку – значення показника в інтервалі 2 – 2,36; середній – від 2,37 до 2,64 і високий – від 2,65 до 3. Для шкали розвитку виробничої бази обрано такі інтервали: низький рівень розвитку – значення показника в інтервалі 0 – 0,18; середній 0,19 – 0,32; високий – 0,33 – 0,5. Система оцінок наведена в табл. 3, а позиціонування підприємств у координатах матриці – на рис. 2.

Орієнтація на розвиток ЛР



- Зона сприятливого розвитку ЛР
- Зона можливого розвитку ЛР
- Зона несприятливого розвитку ЛР

Рис. 2. Позиціонування підприємств у координатах матриці розвитку виробничих організацій (номери в матриці відповідають порядковому номеру підприємств у табл. 3)

Аналіз матриці, наведеної на рис. 2, дозволяє зробити такі висновки.

БАТ "Укрелектромаш", БАТ "Автрамат" і БАТ "ХКМЗ" протягом періоду, що аналізується, мають найнижчі показники як рівня розвитку людських ресурсів, так і виробничої бази. Згідно з рис. 1 дана позиція визначається як найгірша серед інших, а тому найближчим часом можливий вихід цих підприємств з ринку. Щодо інших двох підприємств, які потрапили до першого квадранта (БАТ "МП "Світло шахтаря" і ДП "ХМЗ "ФЕД"), то вони знаходилися в першому квадранті лише у 2006 році. Протягом наступного 2007 року керівництво першого підприємства направило основні зусилля на розвиток техніки та технології, а роботу з персоналом залишило на часи, коли у підприємства з'являлися кошти на його розвиток. Щодо заводу ФЕД, то його керівництво зорієнтувалося на квадрант, який передбачає поживлення менеджменту людських ресурсів при збереженні рівня розвитку виробничої бази на рівні попереднього року. Такі підприємства, як ДП "ХМЗ" та ДП "Завод "Електроважмаш", протягом двох років знаходилися у зоні виживання ("Соціальна система"), що підтверджується додатковим аналізом їх діяльності. Керівництво цих під-

приємств обрало стратегію завоювання ринку, що обумовило такі основні пріоритети їх діяльності: економія коштів; повернення ринків збуту, які в минулі часи належали підприємству; збереження якості продукції; утримання кваліфікованих кадрів на основі формування їх прихильності організації й матеріального стимулювання.

Із квадранта з середнього до високого рівня розвитку людських ресурсів перейшло БАТ "ХЗ "Гідропривід". На цьому підприємстві спостерігається поживлення роботи з персоналом, збільшення коштів, які направляються на професійне навчання, атестацію, резервування кадрів. Незважаючи на низький рівень розвитку виробничої бази, керівництво цієї виробничої організації вважає, що за наявності висококваліфікованого й лояльного персоналу, який характеризується згуртованістю та єдністю цілей, можна збільшити фінансово-економічні результати діяльності.

Для ЗАТ "Завод "Південкабель" характерна тенденція динамічного розвитку. Протягом періоду, що аналізується, підприємство знаходиться в одному з найкращих квадрантів матриці. Така позиція свідчить про високий інноваційний та інтелектуальний потенціал виробництва й працівників, якість менеджменту, маркетингової, фінансової та підприємницької діяльності, про налагодженість зв'язків з постачальниками сировини і споживачами продукції.

Підприємство БАТ "Турбоатом" за період з 2006 року по 2007 рік перемістилося з квадранта "Економіко-соціальна система" до квадранта, який передбачає розвиток інноваційного управління.

Ураховуючи отримані результати аналізу позиціонування підприємств у координатах матриці еталона, можна висловити думку про необхідність кардинальних змін у менеджменті таких підприємств, як БАТ "Укрелектромаш", БАТ "Автрамат" і БАТ "ХКМЗ", адже їх діяльність характеризується як кризова. БАТ "МП "Світло шахтаря" потребує нагального підвищення уваги до розвитку людських ресурсів. Приведенню у відповідність розвитку персоналу і техніко-технологічної бази необхідно звернути увагу керівництву ДП "ХМЗ" та ДП "Завод "Електроважмаш".

У цілому за вищенаведеними результатами можна зробити такі висновки. Розвиток соціально орієнтованої економіки потребує перегляду позицій керівництва вітчизняних підприємств у контексті збільшення уваги до гармонійного розвитку виробничої бази і людських ресурсів. Методичний інструментарій, запропонований у цій статті, створює основи діагностики рівня розвитку виробничих організацій і надання рекомендацій щодо шляхів підвищення надійності бізнесу. З метою відстеження позицій, які можуть займати господарюючі суб'єкти в матриці-еталоні, та надання рекомендацій щодо пріоритетності реалізації певних дій, необхідно, в першу чергу, своєчасно та кваліфіковано проводити моніторинг людських ресурсів.

Література: 1. Гавкалова Н. Л. Формування та використання інтелектуального капіталу // Гавкалова Н. Л. Формування та використання інтелектуального капіталу. Наук. вид. / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. – 252 с. 2. Дафт Р. Менеджмент: Пер. з англ. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 864 с. 3. Жураковська І. С. Управління знаннями як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства в інформаційному суспільстві // Проблеми науки. – 2007. – №7. – С. 24 – 28. 4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібн. – К.: ХНЕУ, 2002. – 352 с. 5. Егоршин А. П. Управління персоналом: Учебник для вузов. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород: НИМБ, 1999. – 720 с. 6. Коротков Э. М. Исследование систем управления. – М.: ООО Издательско-Консалтинговое Предприятие "ДеКа", 2003. – 336 с. 7. Дедиков С. Альтернативный и традиционный менеджмент: сравнительный анализ // Проблемы теории и практики управления, 2006. – №5. – С. 103 – 113. 8. Мишин В. М. Исследование систем управления. – М.: Юнити, 2003. – 240 с. 9. Литвак Б. Г. Управленческое решение. – М.: Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ", Издательство ЭКМОС, 1998. – 248 с.

Стаття надійшла до редакції
11.12.2008 р.