УДК 006.05:006.322

О. С. Букреєва, к.т.н.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет, м. Харків

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗРОБКИ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглянуто процес розробки міжнародних стандартів систем менеджменту. Виявлено, що він відбувається в трьох напрямках: стандартизація загальних систем управління, їх конкретизація в різних галузях, надання рекомендацій щодо їх впровадження. Встановлено, що необхідність розробки кожного стандарту на систему менеджменту повинна бути підтверджена обґрунтуванням з точки зору його ринкової значущості. Також виявлено, що для стимулювання міжнародного співробітництва та практичного застосування систем управління в ISO розробили структуру і загальний текст, які повинні містити стандарти систем менеджменту. Цей підхід дозволить спростити процес розробки таких стандартів, процедуру добровільного підтвердження відповідності, створення на підприємстві інтегрованої системи управління.

Ключові слова: система менеджменту, міжнародна стандартизація, ідентичний загальний текст, галузева система менеджменту, принципи розробки стандартів на системи менеджменту.

О. С. Букреева, к.т.н.

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ РАЗРАБОТКИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

В статье рассмотрен процесс разработки международных стандартов систем менеджмента. Выявлено, что он происходит в трех направлениях: стандартизация общих систем управления, их конкретизация в различных отраслях, предоставление рекомендаций по их внедрению. Установлено, что необходимость разработки каждого стандарта на систему менеджмента должна быть подтверждена обоснованием с точки зрения его рыночной значимости. Также выявлено, что для стимулирования международного сотрудничества и практического применения систем управления в ISO разработали структуру и общий текст, которые должны содержать стандарты систем менеджмента. Этот подход позволит упростить процесс разработки таких стандартов, процедуру добровольного подтверждения соответствия, создание на предприятии интегрированной системы управления.

Ключевые слова: система менеджмента, международная стандартизация, идентичный общий текст, отраслевая система менеджмента, принципы разработки стандартов на системы менеджмента.

O. S. Bukrieva, PhD

RESEARCH OF PROCESSES OF DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL MANAGEMENT SYSTEMS STANDARDS

Today, management system standards are an integral part of the overall system of the enterprises control system and one of the effective methods to ensure the contentment of all stakeholders in various areas of activity. The development of management theory has allowed ISO to set up common management practices in form of international standards. Since international management system standards have implications for business practices at all levels and in all industries, research of processes and practice of their development is relevant.

It was revealed that the international standardization of management systems occurs in three directions: the standardization of general management systems, their concretization in various industries, and the provisioning of the recommendations for their implementation. Currently, ISO has developed 93 standards for management systems in the field of construction, innovation, energy, food and agriculture, packaging, medicine, information technology, social responsibility, mechanical engineering, safety, environment,

transport.

At the same time, the need to develop each standard for the management system should be confirmed by a justification in terms of its market significance. Also, to stimulate international cooperation and the practical application of management systems, ISO has developed a structure, common text and terms that should contain management system standards prepared directly by ISO or by various stakeholders at the national or industry level. It is noted that the technical committee-developer of the standard may apply additional specification to ensure that the draft standard being developed does not deviate from its terms of reference and high-level structure. It is concluded that this approach will simplify the process of developing such standards, the procedure for voluntary confirmation of conformity, the introduction of several management system standards and the creation of an integrated management system at the enterprise, which is seen as a way to better manage it.

Keywords: management system, international standardization, identical core text, sector-specific management system, principles for developing management system standards.

[DOI 10.32684/2412-5288-2020-2-17-6-12](https://doi.org/10.32684/2412-5288-2020-2-17-6-12)

Постановка проблеми в загальному вигляді. На сьогоднішній день стандарти систем менеджменту є невід’ємною частиною загальної системи управління підприємством. З’явившись на базі теорії управління якістю як окремої категорії, тепер вони – один з ефективних методів забезпечити задоволеність всіх зацікавлених сторін в різних сферах діяльності. Розроблені Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO), стандарти систем менеджменту пропонують структурований підхід до досягнення цілей ділової практики. У той же час, стандарти ISO, хоча і є завершеним продуктом, мають рекомендаційний характер і можуть бути основою для модифікацій зацікавленими сторонами на всіх рівнях і у всіх галузях. Таким чином, цікавим є дослідження процесів міжнародної стандартизації систем менеджменту з точки зору їх актуалізації в конкретних сферах, що дозволило б використовувати цей підхід окремим підприємствам, галузевим об’єднанням та іншим суб’єктам стандартизації.

Аналіз публікацій. Як відзначають автори [1-5], перші дослідники конкурентоспроможності продукції і стійкості підприємств на ринку прийшли до висновку, що підтримування її якості на заданому рівні – завдання, що залежить від вищого керівництва організації, а значить, повинно бути частиною загального управління. Згодом, завдяки розвитку теорії наукового менеджменту і виникненню концепції життєвого циклу продукції, була чітко сформульована потреба в системному підході до забезпечення якості. Це дозволило здійснити глобальний перехід від управління якістю окремого виробу до рівня підприємств.

Однак, за даними дослідження [6], аж до 1980-х рр. бізнес-завдання «управління якістю» вважалося непридатним до стандартизації, тому що мало неоднорідний зміст в залежності від

галузі, регіону, підприємства. Разом з тим, розвиток управлінських інновацій вплив у міжнародні стандарти цілісної системи менеджменту, які дозволяють стандартизувати формування загальних управлінських практик, оскільки орієнтовані на проектування систем менеджменту замість технічних вимог або жорстких технологічних інструкцій.

Почавши з моделей забезпечення якості на різних стадіях життєвого циклу продукції, з 1987 року було прийнято п’ять редакцій стандарту ISO 9001, основними принципами якого сьогодні є клієнтоорієнтованість, мотивація і залучення керівництва, процесний підхід і постійне вдосконалення. Автор [4] робить висновок, що такий підхід чинить систему менеджменту якості універсальним інструментом, що має стандартизований характер і дозволяє впроваджувати його в усі сфери діяльності.

У зв’язку з цим, в 1990-х рр. між двома комітетами ISO з систем управління, які в той час існували (системи управління якістю та системи управління навколишнім середовищем) почалася робота з підвищення сумісності між стандартами систем управління, щоб уникнути протиріч, оскільки багато підприємств використовували їх обидві. На початку 2000-х рр. у відповідь на відгуки користувачів була створена спільна цільова група між цими комітетами для сприяння подальшому погодженню стандартів ISO 9001 та ISO 14001. Розроблене спільне бачення і структура високого рівня, яка стала основою для подальшого розвитку міжнародної стандартизації систем менеджменту [7].

Ці та інші дослідження, а також аналіз змін стандартів серії ISO 9000, дали можливість автору [8] виявити основні тенденції в галузі стандартизації систем менеджменту якості: створення галузевих моделей, використання її як основи формування менеджменту сталого розвитку та

створення інтегрованих систем менеджменту. У галузі стандартизації систем менеджменту взагалі діяльність ISO спрямована на розширення об'єктів менеджменту, гармонізацію вимог стандартів на системи менеджменту для можливості спільного використання, розширення і конкретизацію складу вимог до управління [8].

Таким чином, **метою** статті є дослідження етапів і рекомендацій ISO з розробки галузевих стандартів систем менеджменту.

Викладення основного матеріалу дослідження. За даними офіційного сайту (<https://www.iso.org>), під стандартами систем менеджменту ISO розуміє чотири види документів в залежності від їх змісту: стандарти на вимоги до системи менеджменту, стандарти з додатковими вимогами до системи менеджменту в конкретному економічному або бізнес-секторі, супутні стандарти і керівні вказівки з їх впровадження, стандарти для впровадження конкретних аспектів системи менеджменту. З точки зору підтвердження відповідності системи менеджменту організації вимогам міжнародних стандартів, ISO розробляють стандарти систем менеджменту (основоположні документи для підтримування функцій керівництва, які застосовуються в різних сферах економіки і типах організацій), стандарти типу А (на відповідність вимог яких підприємство може сертифікувати систему менеджменту), стандарти типу В (містять допоміжну інформацію і рекомендації щодо застосування стандартів типу А). Усього розроблено 93 стандарти в цій сфері, з них стандартів систем менеджменту (Management Standard, MS) 5 шт. (5,4%), типу А – 48 шт. (51,6%), типу В – 40 шт. (43%). Дані за секторами економіки наведені в табл. 1.

Основоположними документами, що визначають процедури, яких необхідно дотримуватися

під час розроблення міжнародних стандартів, є директиви ISO / IEC [9, 10]. Згідно з ними, процес розробки стандартів на системи менеджменту має ряд особливостей в порівнянні з розробленням технічних стандартів. Всякий раз, коли робиться пропозиція про підготовку нового стандарту системи управління, відповідальний технічний комітет проводить дослідження обґрунтування. При цьому за можливістю пропонується визначити весь спектр результатів, які можуть бути отримані в процесі розробки, для кожного з результатів має бути підготовлено дослідження обґрунтування, яке направляється керівництву відповідного технічного комітету для оцінювання і голосування [9].

Процес обґрунтування описують з точки зору ринкової значущості пропозиції з розроблення стандарту на систему менеджменту за допомогою таких критеріїв: актуальність для зацікавлених сторін, сумісність з іншими міжнародними стандартами, сфера поширення, гнучкість, стимулювання вільного ринку, застосовність для цілей оцінювання відповідності, винятки, простота використання [9]. Таке обґрунтування не потрібно для стандартів типу В з керівними вказівками щодо застосування конкретного стандарту типу А, обґрунтування для якого вже було затверджено.

Оскільки міжнародні стандарти на системи менеджменту мають наслідки для ділової практики, всесвітньої підтримки цих стандартів, практичної участі національних органів стандартизації, потреб ринку в сумісних системах менеджменту, то всі стандарти на системи менеджменту (MS, тип А, тип В) повинні мати послідовну структуру, загальний текст і термінологію, звані структурою високого рівня (рис. 1), що її розробила ISO з цією метою.

Таблиця 1 – Перелік міжнародних стандартів систем менеджменту (<https://www.iso.org>)

Сектор	Тип	Кіл.	Сектор	Тип	Кіл.
Будівництво та конструкції	A	1	Горизонтальні об'єкти	MS	1
Управління бізнесом та інновації	A	8	Енергія	A	2
	B	9		B	4
Продовольство та сільське господарство	A	3	Машинобудування	A	1
	B	1		B	1
Перевезення, упаковка і дистрибуція	B	1	Здоров'я, медицина та лабораторне обладнання	A	4
Інформаційні технології, графіка та фотографія	A	8	Безпека та ризики	A	8
	B	8		B	8
	MS	2		MS	2
Сталий розвиток і навколишнє середовище	A	3	Транспорт	A	5
	B	6		B	2
Послуги	A	5

Рисунок 1 – Структура високого рівня міжнародних стандартів на системи менеджменту [9, 11]

У той же час, для стандартів типу В важливо, щоб їх функції і відношення до стандарту типу А були чітко визначені. Такими функціями можуть бути керівництво з використання стандарту типу А, керівництво зі створення, впровадження або вдосконалення системи управління.

У випадку галузевих систем менеджменту також необхідно визначити їх функцію і зв'язок із загальною системою управління [9].

Етапи розроблення і прийняття стандартів на систему менеджменту виконують згідно із загальними правилами діяльності ISO, зазначе-

ними в [9, 10]. Однак, щоб мета розробки міжнародного стандарту на систему менеджменту була виконана так, як описано в дослідженні обґрунтування, перед розробленням робочого проекту технічний комітет може скласти проектну специфікацію, що стосується, як правило, таких питань:

- ідентифікація користувачів стандарту і пов'язаних з ними потреб, а також витрати і вигоди для цих користувачів;
- мета стандарту, назва і сфера застосування;
- сумісність розроблюваного проекту з іншими стандартами цієї серії, у тому числі ідентифікація загальних елементів і їх включення в рекомендовану структуру високого рівня;
- узгодженість з іншими документами, які будуть розроблені в рамках цієї серії стандартів.

При цьому, комітет, який розробляє стандарт на систему менеджменту, стежить за його розвитком відповідно до проектною специфікації, щоб гарантувати відсутність відхилень.

Оскільки стандарти систем менеджменту мають більш широку сферу застосування і впливають на широке коло інтересів користувачів, технічні комітети зобов'язані дотримуватися високопрозорого підходу до їх розроблення, гарантуючи, що можливості для участі у цьому процесі чітко визначені, і використовуються зрозумілі всім сторонам процедури.

Протягом усього життєвого циклу проекту технічний комітет надає інформацію про його прогрес, включаючи статус проекту на сьогоднішній день (в тому числі обговорювані питання), контактні дані для отримання додаткової інформації, комюніке та прес-релізи про пленарні засідання, а також регулярні списки запитань і відповідей, що їх часто задають.

Для підвищення обізнаності про проект стандарту на систему менеджменту на національному рівні технічний комітет повинен залучати національні органи-члени, надаючи проект в міру необхідності для різних зацікавлених і порушених сторін, в тому числі: органів акредитації та сертифікації, підприємств та спільнот користувачів разом з додатковою конкретною інформацією у разі потреби [9].

Комітет забезпечує, щоб технічна інформація про зміст розроблюваного стандарту на систему менеджменту була легко доступною для причетних членів, особливо в країнах, що розвиваються. Такий механізм сприяє ефективному усуненню потенційних помилок на ранній стадії і виявленню проблем, які можуть зажадати поліпшення формулювань стандарту під час наступного циклу перегляду.

Надалі, після прийняття загального стандарту на систему менеджменту, може виникнути необхідність в розробленні галузевого стандарту, який містив би додаткові вимоги або керівництва в конкретному економічному або діловому секторі. На такий новий проект має бути складено чітке обґрунтування його ринкової релевантності та узгодженості, а його розроблення – організоване з дотриманням всіх правил і принципів розроблення загального стандарту на систему менеджменту. Крім того, стандарти систем управління для конкретної галузі не повинні інтерпретувати, змінювати або зменшувати вимоги загального стандарту.

Будь-який стандарт на галузеву систему менеджменту розробляють так, щоб він задовольняв таким вимогам: в його тексті зроблено посилання на загальний стандарт (в якості альтернативи пункти і підпункти можуть бути відтворені дослівно); якщо текст загального стандарту відтворюється в галузевому документі, він відділяється від інших елементів галузевого документа; терміни та визначення згадуються в нормативному порядку або відтворюються дослівно [9]. Рекомендації, як конкретизувати загальні терміни для галузевої системи управління, наведені в [12].

Наприклад, у сфері охорони навколишнього середовища комітети ISO можуть розробляти [9]:

- галузевий стандарт екологічного менеджменту, який містить додаткові вимоги або керівництво із застосування загального стандарту екологічного менеджменту в конкретному секторі економіки чи бізнесу;

- стандарт екологічного менеджменту для конкретних аспектів (управління парниковими газами, вплив продуктів на водне середовище та ін.);

- стандарт екологічного менеджменту для конкретних елементів (управління надзвичайними ситуаціями, збір даних або критичний аналіз в рамках оцінки життєвого циклу та ін.).

Проект обґрунтування останніх двох типів стандартів повинен описувати, чому загальний стандарт серії ISO 14000 недостатньо враховує потреби сектора, аспекту або елемента і як запропонований новий стандарт може ефективно вирішувати виявлені проблеми. Технічний комітет критично оцінює, чи потрібні додаткові галузеві, аспекти або елементні вимоги, на відміну від надання додаткових вказівок до загального стандарту екологічного менеджменту. Також в проекті такого стандарту враховують і відбивають потреби країн, що розвиваються, країн з перехідною економікою, малих і середніх підприємств й організацій, що працюють в різних секторах.

У будь-якому випадку, процес розробки галузевого стандарту на систему менеджменту повинен відповідати загальним вимогам, викладеним в [9].

У той же час, автори [13, 14] відзначають, що організації все частіше впроваджують кілька стандартів систем менеджменту для підвищення результативності, дієвості і впевненості зацікавлених сторін. Ця ситуація спонукає їх розглядати інтеграцію цих систем як спосіб більш ефективного управління ними та, в свою чергу, використовувати пов'язаний з цим синергізм. Проте, процес інтеграції систем менеджменту сам по собі не стандартизований, наприклад, міжнародним стандартом, який визначав би найкращий спосіб його виконання. Проте існують національні керівні принципи та міжнародний довідник ISO [15], який розглядає «інтегровану систему управління» як позначення результатів процесу інтеграції вимог з декількох стандартів системи управління в особливу систему менеджменту в рамках організації. Однак, цей довідник не забезпечує конкретну структуру інтегрованої системи управління в якості вимоги або орієнтиру, не віддає перевагу будь-якому стандарту і не містить будь-які перевірювані вимоги або додаткові зобов'язання.

Висновки. На основі проведених досліджень виявлено, що міжнародна стандартизація систем менеджменту відбувається в трьох напрямках: стандартизація загальних систем управління, їх конкретизація в різних галузях, надання рекомендацій щодо їх впровадження. При цьому, необхідність розроблення кожного стандарту на систему менеджменту повинна бути підтверджена обґрунтуванням з точки зору його ринкової значущості. Також, для стимулювання міжнародного співробітництва та практичного застосування систем управління в ISO розробили структуру, загальний текст і терміни, що їх повинні містити стандарти систем менеджменту, підготовлені безпосередньо ISO або різними зацікавленими сторонами на національному або галузевому рівні. Прикладом може бути стандарт Міжнародної робочої автомобільної групи IATF 16949 «Системи менеджменту якості. Додаткові вимоги щодо застосування ISO 9001 для виробництва автомобілів і комплектуючих виробів». Цей підхід дозволить спростити процес розроблення таких стандартів, процедуру добровільного підтвердження відповідності, впровадження декількох стандартів систем менеджменту і створення на підприємстві інтегрованої системи управління. Однак, виходячи з проведених досліджень, процес інтеграції не є одним і тим же у всіх організаціях, існує безліч можливих обме-

жень або детермінант процесу і його результатів, які визначають рівень інтеграції систем менеджменту, що може бути предметом подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Полховская Т.М. Стандартизация систем менеджмента: прошлое, настоящее, будущее. *Менеджмент качества*. 2008. № 1. С. 32–44.
2. Полховская Т.М. Международная стандартизация систем менеджмента качества: история, современное состояние и ближайшее будущее (начало). *Управление качеством*. 2015. № 5. С. 52–60.
3. Полховская Т. М. Международная стандартизация систем менеджмента качества: история, современное состояние и ближайшее будущее. *Управление качеством*. 2015. № 6. С. 47–56.
4. Свищев А. В., Годков М.А., Боровкова Н. В., Миронов А. С., Пономарев И.Н., Андреев Ю. В. История развития системы менеджмента качества и ее применение в практике учреждений здравоохранения. *Медицинский алфавит. Серия «Обозрение»*. 2019. Т. 4. № 35 (410). С. 9–15. DOI: 10.33667/2078–5631–2019–4–35(410)–9–15
5. Ивахненко Е. А. Становление и развитие систем менеджмента качества. Сборник научных трудов 5-й Международной научно-технической конференции «Качество в производственных и социально-экономических системах». Курск, 21 апреля 2017 года. 2017. С. 114–121.
6. Hahn R. Standardizing Social Responsibility? New Perspectives on Guidance Documents and Management System Standards for Sustainable Development. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2012. vol. 59, no. 4. Pp. 717–727. DOI: 10.1109/TEM.2012.2183639.
7. Frequently Asked Questions in support of Annex SL / ISO TMB JTCG N 359. Geneva: ISO/IEC, 2013. 9 p.
8. Меркушова Н.И. Стандарты систем менеджмента: современное состояние, пути развития, проблемы использования. *Экономический анализ: теория и практика*. 2011. №47. С. 57–64.
9. ISO/IEC Directives, Part 1. Consolidated ISO Supplement – Procedures specific to ISO / ISO/IEC. Geneva: ISO/IEC, 2020. 184 p.
10. ISO/IEC Directives, Part 2. Principles and rules for the structure and drafting of ISO and IEC documents / ISO/IEC. Geneva: ISO/IEC, 2018. 156 p.
11. Concept document to support of Annex SL / ISO TMB JTCG N 360. Geneva: ISO/IEC, 2013. 36 p.

12. Terminology Guidance in support of Annex SL / ISO TMB JTCG N 361. Geneva: ISO/IEC, 2013. 11 p.

13. Bernardo M., Casadesus M., Karapetrovic S., Heras I. Integration of standardized management systems: does the implementation order matter? *International Journal of Operations & Production Management*. 2012. Vol. 32, No. 3. Pp. 291-307. DOI: 10.1108/01443571211212583.

14. Версан В.Г. Кризис в стандартизации систем менеджмента. Причины. Пути выхода. *Стандарты и качество*. 2009. № 3. С. 78-83.

15. The Integrated Use of Management System Standards (IUMSS): ISO Handbook, Second edition / ISO. Geneva: ISO, 2018. 140 p.

References

1. Polhovskaya T.M. Standartizaciya sistem menedzhmenta: proshloe, nastoyashhee, budushhee. *Menedzhment kachestva*. 2008. Vol. 1. Pp. 32-44.

2. Polhovskaya T. M. Mezhdunarodnaya standartizaciya sistem menedzhmenta kachestva: istoriya, sovremennoe sostoyanie i blizhajshee budushhee (nachalo). *Upravlenie kachestvom*. 2015. Vol. 5. Pp. 52-60.

3. Polhovskaya T. M. Mezhdunarodnaya standartizaciya sistem menedzhmenta kachestva: istoriya, sovremennoe sostoyanie i blizhajshee budushhee (okonchanie)]. *Upravlenie kachestvom*. 2015. Vol. 6. Pp. 47-56.

4. Svishev A. V., Godkov M.A., Borovkova N. V., Mironov A. S., Ponomarev I.N., Andreev Yu. V. Istoriya razvitiya sistemy menedzhmenta kachestva i ee primenenie v praktike uchrezhdenij zdravooxraneniya. *Meditinskiy alfavit. Seriya «Obozrenie»*. 2019. Vol. 4. No 35 (410). Pp. 9-15. DOI: 10.33667/2078-5631-2019-4-35(410)-9-15.

5. Ivahnenko E. A. Stanovlenie i razvitie sistem menedzhmenta kachestva. Sbornik nauchnykh trudov 5-y Mezhdunarodnoy nauchno-tehnicheskoy konferentsii «Kachestvo v proizvodstvennykh i sotsialno-

ekonomicheskikh sistemah». Kursk, 21 aprelya 2017 goda. 2017. Pp. 114-121.

6. Hahn R. Standardizing Social Responsibility? New Perspectives on Guidance Documents and Management System Standards for Sustainable Development. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2012. vol. 59, no. 4. Pp. 717-727. DOI: 10.1109/TEM.2012.2183639.

7. Frequently Asked Questions in support of Annex SL / ISO TMB JTCG N 359. Geneva: ISO/IEC, 2013. 9 p.

8. Merkushova N.I. Standarty sistem menedzhmenta: sovremennoe sostoyanie, puti razvitiya, problemy ispol'zovaniya. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*. 2011. Vol. 47. pp. 57-64.

9. ISO/IEC Directives, Part 1. Consolidated ISO Supplement – Procedures specific to ISO / ISO/IEC. Geneva: ISO/IEC, 2020. 184 p.

10. ISO/IEC Directives, Part 2. Principles and rules for the structure and drafting of ISO and IEC documents / ISO/IEC. Geneva: ISO/IEC, 2018. 156 p.

11. Concept document to support of Annex SL / ISO TMB JTCG N 360. Geneva: ISO/IEC, 2013. 36 p.

12. Terminology Guidance in support of Annex SL / ISO TMB JTCG N 361. Geneva: ISO/IEC, 2013. 11 p.

13. Bernardo M., Casadesus M., Karapetrovic S., Heras I.I ntegration of standardized management systems: does the implementation order matter? *International Journal of Operations & Production Management*. 2012. Vol. 32, No. 3. Pp. 291-307. DOI: 10.1108/01443571211212583.

14. Versan V.G. Krizis v standartizacii sistem menedzhmenta. Prichiny. Puti vyxoda. *Standarty i kachestvo*. 2009. Vol. 3. Pp. 78-83.

15. The Integrated Use of Management System Standards (IUMSS): ISO Handbook, Second edition / ISO. Geneva: ISO, 2018. 140 p.

Надійшла до редакції 19.11.2020