

УДК 351:33

DOI: <https://doi.org/10.32689/2618-0065-2018-1/1-79-90>

Пархоменко-Куцевіл Оксана Ігорівна, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри публічного управління, Міжрегіональної академії управління персоналом, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, 02000, Україна, тел.: (044)-490-95-05, e-mail.: pkoi@ukr.net

ORCID: 0000-0002-0758-346X

Шойко Василь Анатолійович кандидат історичних наук, доцент, заступник начальника інституту – головний інженер Українського науково-дослідного інституту цивільного захисту, м. Київ, вул. Рибальська, 18, 01011, Україна, тел.: (044)-280-18-01, e-mail.: rom_mtz@ukr.net

ORCID: 0000-0001-8670-8779

КОНТРОЛЬ ТА ОБЛІК У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. На сучасному етапі радикальних реформ в Україні особливої ваги набувають питання вдосконалення управління. Однією з найважливіших його функцій є контроль. Будь-який вид управління неможливий без чітко організованої системи контролю, тому що не можна ефективно управляти, не перевіряючи виконання поставлених вимог та не виявляючи фактичного стану на управлінських об'єктах. У цьому значенні контроль, який є самостійною функцією управління, виступає засобом установаження зворотних зв'язків, завдяки чому керівний орган (суб'єкт управління) може простежити хід виконання прийнятих рішень. Це дає можливість своєчасно реагувати на відхилення в роботі підконтрольного об'єкта від заданої програми та вносити відповідні корективи в його діяльність. Контроль як самостійна функція управління тісно пов'язаний з іншими сторонами управлінської діяльності -прогнозуванням, плануванням, обліком та аналізом. Сутність контролю можна визначити як систему спостереження та перевірки процесу функціонування та фактичного стану об'єкта управління з метою виявлення обґрунтованості й ефективності прийнятих управлінських рішень, інформування про ці явища керівників органів та усунення несприятливих ситуацій. Таким чином, контроль виконує інформаційну та корекційну функції. На інформаційному етапі контрольної діяльності здійснюється пошук та збирання інформації про об'єкт управління, порівнюється фактичне виконання з накресленими цілями. А на корекційному етапі встановлюють спосіб та розробляють конкретні заходи щодо усунення виявлених розбіжностей, приймають рішення щодо нормалізації діяльності підконтрольного об'єкта. У статті детально проаналізовано з теоретичної та практичної точки зору

контроль та види контролю, які застосовуються у системі органів публічної влади. Розглянуто особливості обліку у системі публічного управління.

Ключові слова: державний контроль, стратегічний контроль, управлінський контроль, стратегічний облік, обліково-аналітична система, інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління.

Parkhomenko-Kutsevil Oksana Igorevna, Doctor of Sciences in Public Administration, Head of the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, vul. 02002, Ukraine, tel .: (044) -490-95-05, e-mail: pkoi@ukr.net

ORCID: 0000-0002-0758-346X

Shoyko Vasyl Anatoliyovych Candidate of Historical Sciences, Associate Professor, Deputy Head of the Institute - Chief Engineer of the Ukrainian Research Institute of Civil Protection, Kyiv, ul. Rybalska, 18, 01011, Ukraine, tel .: (044) -280-18-01, e-mail: pom_mtz@ukr.net

ORCID: 0000-0001-8670-8779

CONTROL AND ACCOUNTING IN THE PUBLIC ADMINISTRATION MANAGEMENT SYSTEM

Annotation. At the present stage of radical reforms in Ukraine, the issues of improving governance are becoming increasingly important. One of its most important functions is control. Any kind of management is impossible without a well-organized control system, because it can not be effectively managed without verifying the fulfillment of the requirements and not revealing the actual state of the management objects. In this sense, control, which is an independent management function, serves as a means of establishing feedback, which allows the governing body (subject of management) to trace the progress of the adopted decisions. This enables to respond in a timely manner to deviations in the work of the controlled object from the given program and to make appropriate adjustments to its activity. Control as an independent management function is closely connected with other aspects of management activity-forecasting, planning, accounting and analysis. The essence of control can be defined as a system for monitoring and checking the functioning process and the actual state of the object of management in order to identify the validity and effectiveness of the management decisions made, to inform about these phenomena of heads of authorities and to eliminate adverse situations. Thus, the control performs information and correction functions. At the information stage of the control activity, the search and collection of information about the object of management is carried out, and the actual

execution with the outlined goals is compared. And at the correctional stage, establish a method and develop specific measures to eliminate the discrepancies found, decide on the normalization of the activity of the controlled object. The article analyzes from a theoretical and practical point of view the control and types of control used in the system of public authorities. The peculiarities of accounting in the system of public administration are considered.

Key words: state control, strategic control, managerial control, strategic accounting, accounting and analytical system, information and analytical support of strategic management.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку в Україні здійснюється складний, динамічний перехід до сучасного громадянського суспільства. Забезпечення незалежної діяльності інститутів громадянського суспільства, посилення їх впливу на прийняття суспільно значимих рішень дадуть змогу модернізувати й побудувати систему дієвого та прозорого державного управління. Модернізація системи державного управління в Україні в умовах європейської інтеграції актуалізує проблему створення повноцінного інституту публічного контролю та обліку діяльності органів публічної влади, який у багатьох розвинутих демократичних країнах світу вже виступає важливим елементом системи публічного управління. Особливого значення згадана проблема набуває в контексті реформування державної служби, основною метою якого є становлення професійної, високоефективної, стабільної, авторитетної державної служби, здатної відповідати на виклики сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш ґрунтовні теоретичні дослідження були проведені такими науковцями, як К. Андрюс, Г. Ансофф, Дж. Б. Куїн, А. Мескон, А. Чандлер та інші. Стратегічному управлінню та стратегічному контролю присвятили свої праці В. Б. Авер'янов, О. В. Берданова, А. Гальчинський, В. Малиновський, В. Д. Немцов, С. В. Оборська, З. С. Шершньов та інші.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає у вивченні теоретичних основ оцінки та контролю ефективності стратегічного управління, а також встановлення основних понять та етапів розвитку оцінки і контролю. Система державного контролю в сфері управління не вичерпується і не зводиться до системи органів. Вона набагато ширша, оскільки включає і органи та осіб, для яких контроль не є основною діяльністю (а таких органів набагато більше), а також різноманітні форми його проведення. Отже, система державного контролю включає органи і посадові особи, наділені державою контрольними

повноваженнями щодо органів державного управління, форми і методи контрольної діяльності, взаємозв'язки між ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки пов'язаний з кардинальними змінами в структурі та формах власності, а також в організації та управлінні виробництвом [1-10;3].

Тому бізнес, який розвивається сьогодні перебуває в мінливому середовищі. Отож, перед органами публічного управління стоїть вельми серйозне завдання здійснення контролю за тим, наскільки успішно рухаються підприємства до своїх цілей, а також визначення того, чи зможуть вони їх досягнути, а якщо ні, то що вони повинні змінити у своїй поведінці та на яку допомогу можуть розраховувати з боку держави. Для вирішення цього завдання існує завершальний етап стратегічного планування маркетингу — оцінка і контроль виконання стратегії [2]. В умовах нестабільної ринкової економіки підприємства змушені пристосовуватись до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей їх майбутнього розвитку на основі використання сучасних досягнень науки управління [3].

Проблема забезпечення погодження та оцінки ефективності стратегії на всіх рівнях управління. Тому що, оцінка ефективності стратегій за розробленими методиками і критеріями дуже ускладнена. Функцію контролю в державному управлінні здійснюють у різних обсягах та формах більшість державних органів. Процес демократизації вніс зміни у співвідношення централізації та децентралізації управління, призначення контролю та форми і методи його здійснення. Із засобу покарання контроль перетворився на засіб інформаційно-аналітичного характеру, став невід'ємним фактором подальшого розвитку управління. На рівні органів виконавчої влади контроль трансформується у функцію, яка може бути як основною їх діяльністю, так і виступати складовою ширшої діяльності.

Історичний розвиток інструментарію оцінки результативності планування прийнято розділяти на 4 основних етапи, що відрізняються завданнями та роллю в реалізації прийнятих заходів соціально-економічного характеру [13]:

- 1960—1970 рр. — визначення соціальної та підсумкової ефективності програм;
- 1970—1980 рр. — моніторинг витрат, скорочення бюджетних витрат;
- 1990—2000 рр. — розвиток політичного моніторингу, аутсорсингу та оцінки в рамках реформ управління державним сектором;
- 2000—2015 рр. — просування отриманих підсумків оцінки в зовнішнє середовище і впровадження нових видів оцінки.

Держава є одним з головних суб'єктів здійснення контрольної функції у суспільстві. Адже вона наділена реальними повноваженнями для впливу на

суспільство, при здійсненні якого вона покладається і на засоби контролю. Державний контроль є важливим видом діяльності держави, що здійснюється уповноваженими державними органами, посадовими особами і спрямований на забезпечення законності й дисципліни.

Сутність державного контролю полягає у спостереженні та перевірці розвитку суспільної системи й усіх її елементів відповідно до визначених напрямів, а також у попередженні та виправленні можливих помилок і неправомірних дій, що перешкоджають такому розвитку. Контроль тісно пов'язаний з іншими видами державної діяльності й може входити до їх складу як певна частина. Водночас як самостійна функція управління контроль має специфічний характер. Тому контроль як певний вид діяльності можна розглядати як самостійне явище або як складову інших видів діяльності держави та функцій її органів [1].

Стратегічний контроль - є видом управлінської діяльності, що полягає в спостереженні та оцінюванні проходження процесу стратегічного управління, який забезпечує досягнення поставлених цілей та виконання обраних стратегій через установлення стійкого зворотнього зв'язку [13]. Традиційно контроль розглядається як заключна фаза процесу управління підприємством. Вважається, що його завдання полягає в тому, щоб встановити недоліки процесу реалізації наміченого і виявити відхилення від плану. Стратегічний контроль не може ґрунтуватися на такому підході. Він охоплює весь процес менеджменту. Це пов'язано з тим, що процес планування протікає в умовах неминучої неоднозначності ситуації і прагнення до певності позиції, що дозволяє достатньо впевнено діяти. При аналізі ситуації, висуванні гіпотез щодо можливого розвитку подій у майбутньому менеджмент повинен відкидати частину інформації, що викликає небезпеку помилок у доборі і неврахуванні окремих чинників. Тому весь процес менеджменту повинен знаходитися під постійним контролем. Таким чином, на контроль покладається компенсуюча функція, що обмежує ризик неправильного вибору у процесі планування та забезпечує постійну перевірку надійності процесу планування і реалізації (рис. 1).

Тому варто зазначити, що потреба у стратегічному контролі пояснюється ще й змінами у зовнішньому середовищі, які важко передбачити і тим більше забезпечити адекватну реакцію на них. Необхідність постійного спостереження та оцінки відповідності системи «середовище-стратегія - реалізація стратегій» зумовлена спрямованістю стратегічного контролю на зменшення ризику шляхом відстеження у контрольних точках динаміку потенційних загроз та слабких сторін [12].

Основна мета контролю — це недопущення помилок та їх виправлення, та протидія їх появі у майбутньому [11].

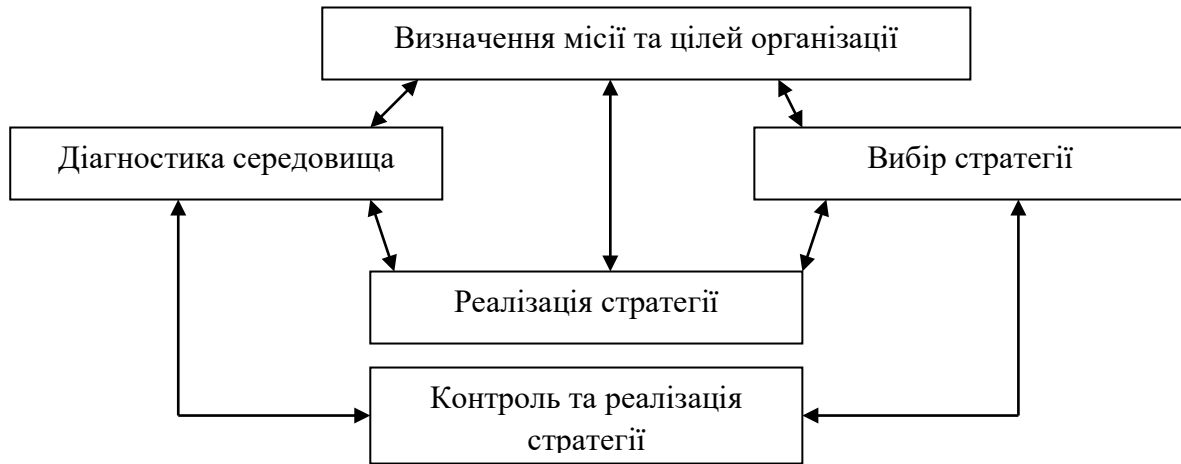


Рис. 1. Стадія процесу стратегічного процесу

Джерело: складено автором

Стратегічний контроль полягає у визначенні того, чи можливе подальше здійснення стратегій і чи приведе їхня реалізація до досягнення цілей. Він не може існувати без поточного та заключного контролю, так само, як стратегічне управління базується на поточній діяльності підприємства [3]. Поточний контроль здійснюється безпосередньо у процесі виконання робіт. Його об'єктом є підлеглі співробітники, а власне контроль традиційно проводять безпосередні начальники. Заключний контроль здійснюється після закінчення роботи або якщо завершився відведений на цю роботу час. За допомогою такого виду контролю керівництво організації отримує інформацію, потрібну для планування у разі, коли аналогічні роботи передбачається проводити в майбутньому.

Контроль - це органічна частина, функція управління. Складовою частиною завдань і владних повноважень органів та осіб, покликаних управляти, є організація та застосування контролю, підвищення його ефективності в інтересах поліпшення роботи підконтрольного об'єкта. Контроль повинен бути універсальним, системним, дійовим, охоплювати всі сфери і галузі управління, що досягається широким залученням громадськості до контрольної діяльності [6].

Контроль повинен бути об'єктивним, оперативним і результативним. Це означає, що контрольні дії повинні здійснюватися своєчасно, об'єктивно оцінюватися робота підконтрольного об'єкта, вживатися заходи до усунення виявлених недоліків у роботі.

У державному управлінні розрізняють такі види контролю відповідно загальній класифікації, яка описана у багатьох підручниках з публічного управління: управлінський і бюджетний [7].

Управлінський контроль — це процес спостереження і регулювання діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх матеріальних видатків з метою полегшення виконання організаційних завдань.

Залежно від управлінської стадії, на якій здійснюється контроль, виділяють [5]:

- попередній контроль, що має на меті не допустити прийняття незаконних рішень органами публічної адміністрації;
- поточний (оперативний) контроль - спрямований на перевірку виконання суб'єктами владних повноважень, поставлених перед ними завдань і виконання ними своїх функцій;
- наступний контроль стосується перевірки вже прийнятих рішень органів публічної адміністрації.

Залежно від призначення контролю виділяють:

- загальний, що охоплює всі сторони діяльності контролюваного суб'єкта;
- цільовий контроль окремого напрямку роботи.

Суб'єктами контролю в державному управлінні виступають органи державної влади й органи місцевого самоврядування, відомчі органи, структурні підрозділи відзначених органів, громадські організації, колективні й колегіальні органи управління тощо.

Об'єктами контролю є: цілі, стратегії, процеси, функції й завдання, параметри діяльності, управлінські рішення, організаційні формування, їхні структурні підрозділи й окремі виконавці. Взаємопов'язана сукупність контролюючого суб'єкта, контрольних дій і контролюваного об'єкта є організаційною системою контролю [7].

Як стверджують Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко, етапами стратегічного контролю в діяльності органів публічного управління є [3]:

- визначення органів контролю та механізмів його застосування;
- визначення певних норм, критеріїв для забезпечення об'єктивності оцінок;
- установлення правильності виконання робіт, передбачених планами різного типу;
- порівняння досягнутих параметрів робіт із встановленими стандартами чи нормами;
- прийняття коригуючих заходів.

Основними завданнями стратегічного контролю, який виконує державний орган мають бути наступні критерії:

- визначення якісних і кількісних цілей підприємства;
- відповідальність за стратегічне планування;
- розробка альтернативних стратегій;
- визначення «критичних» зовнішніх і внутрішніх умов, покладених в основу стратегічних планів;
- визначення «вузьких», «слабких» місць підприємства;
- визначення основних підконтрольних показників відповідно до встановлених стратегічних цілей;
- порівняння планових і фактичних показників, виявлення відхилень;
- мотивація та створення інформаційних систем для прийняття вчасних управлінських рішень;
- визначення нових можливостей на основі застосування SWOT - аналізу та внесення коригувань у стратегічні плани [4].

Як доводить світова практика, рівень розвитку публічного обліку та аудиту є показником розвинутості громадянського суспільства та демократичності публічного управління, його здатності оперативно й адекватно реагувати на виклики сьогодення, тобто публічний аудит - це нова філософія сприяння забезпеченню якості публічного управління справами суспільства на основі оцінювання результативності та ефективності діяльності органів публічної влади із застосуванням ідеології та принципів громадянського суспільства [8].

Стратегічний облік за Б. Райаном визначається як —певне поєднання управлінського обліку з системами фінансової звітності, зорієнтоване на прийняття стратегічних рішень [12].

У результаті облік розглядається не лише як інструмент виявлення фінансових порушень, а і як функція щодо вдосконалення системи управління в цілому, у тому числі й державного.

Стратегічний облік варто розглядати як інструмент для стратегічного управління. Сам по собі облік не є самоціллю та існує, насамперед, для того, щоб сприяти розробці і впровадженню ділової стратегії, служить засобом досягнення успіху у бізнесі. Стратегічний облік пов'язує на практиці процес стратегічного управління з обліковим процесом, тому що має з ним ті ж самі об'єкти: фінансові та виробничі ресурси, фінансово-господарські процеси і результати діяльності, що складають у сукупності фінансово-виробничу діяльність.

Об'єктами обліку є: діяльність органів публічної влади та інших суб'єктів господарювання, що стосуються формування/розвитку та використання суспільних ресурсів/цінностей.

Оцінка вибраної стратегії здійснюється переважно у вигляді аналізу правильності й достатності врахування при виборі стратегії основних чинників, які визначають можливості здійснення стратегії. Процедура оцінки обраної стратегії, врешті рещт, підпорядкована одному: чи приведе вибрана стратегія до досягнення фірмою своїх цілей. І це є основним критерієм оцінки вибраної стратегії. Якщо стратегія відповідає цілям фірми, то подальша її оцінка проводиться за такими напрямками [2].

В стратегічному обліку використовуються дані оперативно-технічного бухгалтерського та статистичного обліку. Коли облік перетвориться на стратегічний, тобто надає не лише фактичні, а й прогностні, очікувані результати, стратегічне управління матиме те інформаційне підґрунтя, яке

дасть змогу проводити зміни на підприємстві в найбільш раціональному режимі з використанням надійних інформаційних матеріалів.

Обліково-аналітична система складається з елементів, які взаємодіють між собою, залежать одне від одного і формують єдине ціле. Тому обліково-аналітичну систему можна представити як сукупність: обліку, аналізу та аудиту (рис. 2).

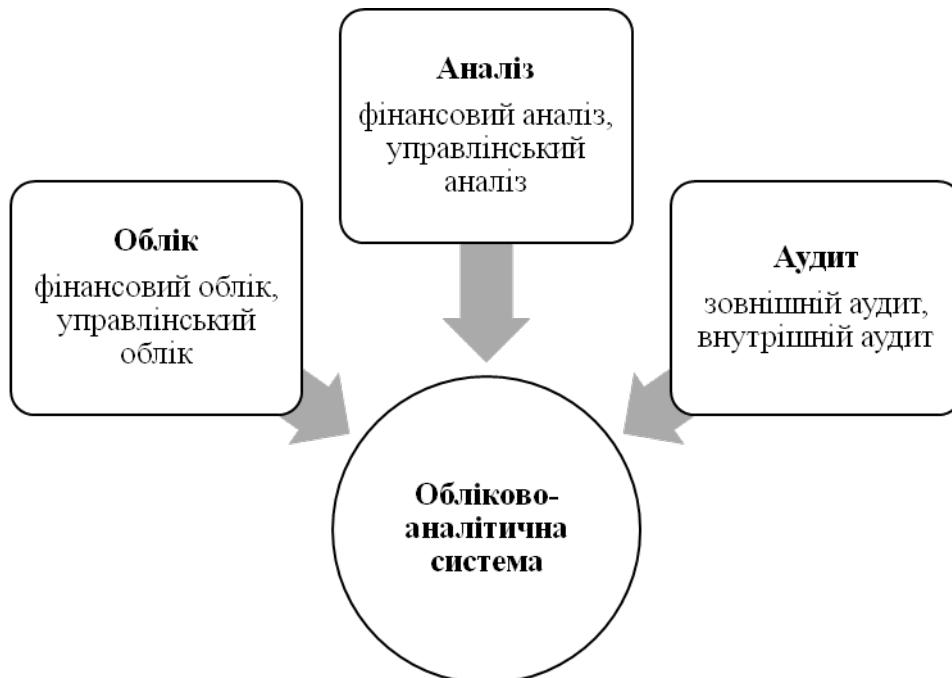


Рис. 2. Елементи обліково-аналітичної системи

Джерело: складено автором

В умовах використання стратегічного управління зростають вимоги до організації стратегічного обліку, який має бути: цілеспрямованим, систематичним, цілісним, всебічним, оперативним та оптимальним. Урахування

цих вимог можливо при створенні підсистеми цільового та координаційного типу, які входитимуть до загально-організаційної ІАЗ СУ.

Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління (ІАЗ СУ) — система, яка об'єднує усі інші елементи організації у єдине ціле, дозволяє сформувати процес стратегічного управління, як безперервну низку управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей; в межах якої можна досягти найбільш ефективного поєднання контролю, координації, обліку та аналізу стратегічної діяльності підприємства [10; 12].

В умовах використання стратегічного управління зростають вимоги до організації стратегічного обліку, який має бути: цілеспрямованим; систематичним; цілісним; всебічним; оперативним; оптимальним.

Урахування цих вимог можливо при створенні підсистеми цільового та координаційного типу, які входитимуть до загально-організаційної ІАЗ СУ.

Висновок. Виконання стратегії є одним із найважливіших і найвідповідальніших етапів стратегічного планування, оскільки тут здійснюється практична апробація всіх намічених раніше заходів. Важливою особливістю стадії виконання стратегії є те, що на ній можуть виникнути труднощі через погане виконання навіть дуже хорошої стратегії. Водночас хороше виконання стратегії має здатність компенсації негативних наслідків, які можуть виникати при здійсненні стратегії внаслідок недоліків, що є в неї, або через появу в середовищі непередбачених змін. Оцінка і контроль сфокусовані на з'ясуванні того, чи можна в подальшому реалізувати обрану стратегію і чи призведе її реалізація до досягнення поставлених цілей.

Стратегічний контроль певною мірою корегує управлінську діяльність, сприяє у визначенні перспективи, допомагає в досягненні позитивного результату. Він передбачає необхідність прийняття коригуючих рішень, що містять певну частку ризику, тому до цієї діяльності необхідно залучати фахівців з підприємницьким складом розуму.

Стратегічний облік є невід'ємною частиною стратегічного аналізу, створює умови для застосування стратегічного контролю. Контрольна функція відноситься до основних у будь-якому типі управління. В стратегічному управлінні він має вид стратегічного контролю.

Література:

1. Авер'янов В. Б. Адміністративне право України : підруч. у двох томах: Том І. Загальна частина / Ред. колегія: В. Б. Авер'янов (голова) та ін. Київ : ТОВ «Видавництво «Юридична думка», 2007. 592 с.
2. Белявцев М. І. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник для вузів / за заг. ред.: М. І. Белявцева, В. Н. Воробйова. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.

3. Данилюк І., Михайлишин Н. Роль стратегічного контролю в системі управління підприємством : посібник. Тернопіль: Тернопільський національний економічний університет, 2013. С. 105-108.
4. Довгань Л. Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
5. Забезпечення законності і дисципліни в публічному адмініструванні. URL: [http://studie s. in.ua/ru/administrativnoe-pravo-lekcii/3903'- zabezpechennya-zakonnost-disciplni-v-publchnomu-admnstruvann.html](http://studie.s.in.ua/ru/administrativnoe-pravo-lekcii/3903'-zabezpechennya-zakonnost-disciplni-v-publchnomu-admnstruvann.html).
6. Кісіль З. Р. Адміністративне право : навч. посібник, 2011. 696 с.
7. Контроль у державному управлінні. URL: <https://studfiles.net/preview/4193988/page:15/>.
8. Обушна Н. І. Публічний аудит як модернізаційний механізм державного управління в Україні. С. 41-48.
9. Ставицький О. В. Оцінка та контроль у системі стратегічного управління. *Економічна наука* : журнал. Київ, 2015. С. 49-52.
10. Стратегічне управління. URL: <http://ubooks.com.ua/books/000251/inx46.php>.

References:

1. Averianov B. V. (2007). *Administrativne pravo Ukrainy. Tom 1. Zahalna chastyna [Administrative Law of Ukraine: Vol. 1. General Part]*. Kyiv: TOV «Vydavnytstvo «Iurydychna dumka» [in Ukrainian].
2. Beliavtsev, M. I. (2006). *Marketynhovyi menedzhment [Marketing Management]*. M. I. Beliavtsev, V. N. Vorobiova (Eds.). Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury [in Ukrainian].
3. Danyliuk, I., Mykhailyshyn, N. (2013). *Rol stratehichnoho kontroliu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [The role of strategic control in the enterprise management system]*. Ternopil: Ternopilskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet [in Ukrainian].
4. Dovhan, L. Ye., Karakai, Yu. V., Artemenko, L. P. (2011). *Stratehichne upravlinnia [Strategic management]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
5. Zabezpechennia zakonnosti i dystsypliny v publichnomu administruvanni [Ensuring the legality and discipline of public administration]. (2015). *studies.in.ua*. Retrieved from <http://studies.in.ua/ru/administrativnoe-pravo-lekcii/3903-zabezpechennya-zakonnost-disciplni-v-publchnomu-admnstruvann.html> [in Ukrainian].
6. Kisil, Z. R. (2011). *Administrativne pravo [Administrative law]*. Kyiv: Alerta; TsUL [in Ukrainian].
7. Kontrol u derzhavnomu upravlinni [Control in public administration]. (n.d.). *studfiles.net*. Retrieved from <https://studfiles.net/preview/4193988/page:15/> [in Ukrainian].
8. Obushna, N. I. (2015). Publichnyi audyt yak modernizatsiinyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [Public Audit as a Modernization Mechanism of Public Administration in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka – Public Administration: Theory and Practice, 1*, 41-48 [in Ukrainian].
9. Stavyt'skyi, O. V. (2015). Otsinka ta kontrol u systemi stratehichnoho upravlinnia [Assessment and control in the system of strategic management]. *Ekonomichna nauka – Economic Science, 3*, 49-52 [in Ukrainian].

10. Shershnova, Z. Ye. (2004). Informatsiino-analitychne zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia [Information and analytical support of strategic management]. *Stratehichne upravlinnia – Strategic management*. Retrieved from <http://ubooks.com.ua/books/000251/inx46.php> [in Ukrainian].