

М.І. Костюченко
кандидат юридичних наук, доцент
(Національна академія Служби безпеки України)

УДК 342.9

ВЛАСТИВІСТЬ ЛАТЕНТНОСТІ ФУНКЦІЇ ЯК ПРИЧИНА ІСНУЮЧИХ РОЗБІЖНОСТЕЙ У ФОРМУВАННІ ПОНЯТТЯ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

Розглянуто проблеми управлінської діяльності, пов'язані із застосуванням поняття латентності, та існуючих розбіжностей у формуванні поняття функції управління, які мають істотне значення для практики підвищення ефективності управлінської діяльності та процесів функціонування організації.

***Ключові слова:** латентність, латентні функції, управління, функції системи, функції управління, загальні функції управління, соціальна система, система управління, структура організації, структура управління.*

Рассматриваются проблемы управленческой деятельности, вызванные наличием неоднозначности в понятийном аппарате, связанном с функциями управления, общими функциями управления и их классификацией, которые имеют существенное значение для практики формирования структуры организации и повышения эффективности управленческой деятельности.

***Ключевые слова:** латентность, латентные функции, управление, функции системы, функции управления, общие функции управления, социальная система, система управления, структура организации, структура управления.*

The problems of administrative activity, related to the presence of ambiguousness in a concept vehicle, related to the functions of management, public functions of management and their classification, are examined in the article, which have a substantial value for practice of forming of structure of organization and increase of efficiency of administrative activity.

***Keywords:** latentness, latent functions, management, functions of the system, management functions, public functions of management, frame of society, control system, structure of organization, management structure.*

Постановка проблеми. Поняття функцій соціальних систем, визначення їх місця в соціальних системах і підсистемах управління неодноразово розглядалося в наукових працях, присвячених соціальному, державному, виробничому управлінню, менеджменту, управлінню організацією і т.ін.

Загальноприйнята наукова думка визначає функції як основні елементи соціальних систем, які займають ключове місце у процесах функціонування й еволюції систем. Функції безпосередньо пов'язані із цілями системи й за рахунок їх реалізації відбувається досягнення цих цілей. Функціональний поділ напрямків діяльності системи сприяє підвищенню її ефективності, реформуванню структур системи й підсистем управління, які є запорукою успішного функціонування й розвитку. Іншими словами, значення поняття функцій як невід'ємного елемента будь-якої соціальної системи важко переоцінити.

Разом з тим практика управління в частині структурної організації

соціальних систем свідчить, що теоретичні результати досліджень, пов'язаних з функціями соціальних систем, як правило, не знаходять застосування у практиці суб'єктів управління. Як наслідок, у багатьох створених і реформованих структурах присутнє багаторазове дублювання різних видів діяльності об'єктів та суб'єктів управління, що знижує ефективність функціонування системи. Ситуація з таким використанням результатів наукових досліджень у плані оптимізації структури систем і підсистем управління ставлять проблеми не тільки практичного характеру (удосконалення управлінської діяльності), але й теоретичного плану – удосконалення наукових підходів до дослідження цих проблем.

Мета. У цьому зв'язку спробуємо розібратися в причинах, через які, незважаючи на одностайну думку вчених і практиків управління щодо значимості понятійного апарата функцій системи й управління, використання результатів наукових досліджень у питаннях формування структури систем і підсистем управління залишаються недостатньо проробленими й затребуваними.

Однією з основних причин існуючої ситуації є неоднозначність понять і висновків щодо понятійного апарата функцій соціальних систем. Для розгляду цієї ситуації звернемося до наукових матеріалів дослідження понятійного апарата функцій системи й управління, де ці проблеми виявляються найбільш рельєфно.

Виклад основного матеріалу. Аналіз наукової літератури показує, що нині відсутня єдність думок з питань визначення загального поняття функцій, поняття загальних функцій як виду, а також визначення їх кількісного набору, необхідного для успішного здійснення управління.

О.А. Машков і Н.Р. Нижник зазначали, що загальні функції управління, характерні для будь-якого управлінського процесу, до цього часу не набувають належного розвитку в державному управлінні України [1, с. 82].

Аналізуючи літературу, присвячену проблемам управління й функціям управління, можна констатувати неоднозначність думок при визначенні поняття функції управління.

В.А. Василенко, О.С. Виханский, К. Киллен, В.М. Кноррінг, С.Н. Князев, В.Д. Козюра, Б.Г. Литвак, Д.Д. Царбія й ін. визначають поняття «функції управління» як відокремлену дію.

Як відособлений напрямок діяльності визначають це поняття В.Б. Авер'янов, Ю.П. Алексеев, Ю.Н. Алісов, В.М. Баришників, Л.Ю. Гордієнко, С.П. Кисіль, Л.Т. Кривенко, Ю.М. Маршавин, Н.Р. Нижник, М.В. Туленков, В.В. Цветков, В.М. Шаповал та ін.

Як потенційну можливість досягнення мети системи визначають функцію управління В.Г. Вишняков, Е.Б. Кубко, В.А. Юсупов.

Різноманітність мають місце й при визначенні поняття цієї категорії функцій. Більшість авторів визначають їх як загальні функції, у той же час ці функції визначаються і як головні або основні. Слід зазначити, що незалежно від пропонованого визначення поняття цієї категорії фу-

нкцій, всі автори єдині у визначенні основних ознак цієї групи функцій. Ці функції обов'язково присутні в будь-яких управлінських процесах і управлінських системах, з їхньою допомогою відбувається реалізація процесу управління. Надалі для однозначності розуміння зупинимося на визначенні цих функцій як загальних.

Ще більш різняться наукові думки визначення кількісного набору загальних функцій управління. Пропонований набір функцій коливається за своїм кількісним складом від 4-х (планування, організація, контроль, мотивація) до 10-ти (аналіз, планування, організація, контроль, мотивація, прогнозування, координація, регулювання, прийняття рішень, облік).

Доречно буде згадати й ситуацію, коли, з одного боку, при розгляді проблем і процесів управління автори взагалі не вживали поняття функцій (більш 50 робіт). При цьому реалізація процесу управління розглядалася тільки як виконання набору управлінських дій з організації, планування, контролю й т.д. З іншого боку, значна кількість учених, які здійснюють дослідження в області державного управління, дотримуються думки, що кількість функцій повинна зумовлюватися потребами системи.

Так, В.Я. Маліновський, розглядаючи функції в системі державного управління, з посиланням на В.Г. Афанасьєва зазначав: не просто виділити систему управлінських функцій із соціальної сутності системи, її цілей та завдань. Скільки ж є функцій державного управління і які вони? На це питання немає, і, напевно, не може бути однозначної відповіді. Це тому, що кількість і зміст функцій залежать від того, на якій основі вони класифікуються [2, с. 204].

Схожої думки дотримуються О.А. Машков і Н.Р. Нижник: набір функцій державною управлінням залежить від стану, структури і самокерованості управлінських суспільних процесів, а також місця і ролі держави в суспільному житті [1, с. 81].

Як бачимо, розмаїття думок щодо понять, пов'язаних із загальними функціями управління, досить значне, що має суттєві наслідки. З одного боку, це фактично позбавляє практиків управління можливості їх застосування в повсякденній діяльності. З іншого – це ставить під сумнів результати досліджень в області класифікації функцій, а отже, і застосування наукових підходів до побудови й оптимізації ефективних структур соціальних систем.

У цьому зв'язку виникає необхідність упорядкування понятійного апарата, пов'язаного з поняттям функцій як вихідної точки для формування єдиних підходів до досліджень у цій області управління. Важливість впорядкування понятійного апарата зазначав ще Р. Декарт, до висловлення якого неодноразово звертались вчені: «Уточнюйте значення слів, і ви позбавите людство від половини помилок».

Однак перш ніж визначатися з підходами до впорядкування понять, пов'язаних із загальними функціями управління, необхідно уточнити

причини появи існуючої поліфонії думок.

Серед причин у першу чергу слід назвати:

- відсутність у проведених дослідженнях застосування такого поняття, як латентність, як невід'ємного атрибута наукових досліджень і однієї із властивостей функцій соціальних систем;
- формування наукового визначення поняття «функції системи» без достатнього аналізу сутності цього явища з точки зору діалектики,
- екстраполяція одержуваних результатів досліджень функцій системи й управління щодо однієї системи, наприклад менеджменту, на загальносистемні – стосовно соціальних систем взагалі.

Розглянемо названі причини більш детально. При цьому зазначимо, що вони мають тісний взаємозв'язок.

Властивість латентності функцій, на жаль, залишилась поза увагою науковців при дослідженні феномена системи, управління та функцій системи та управління.

Передусім звернемося до поняття латентності та значення слова «латентність». Слово «латентність» походить від лат. *latēns* (*latentis*) – прихований, невидимий, який зовнішньо не проявляється. Латентність – властивість латентного [8].

У Філософській енциклопедії значення слова «латентність» пов'язується з визначенням поняття функції: «Функція вказує на ту роль, яку визначений соціальний інститут або частковий соціальний процес виконує стосовно цілого, наприклад функції держави, сім'ї, мистецтва. Розрізняють функції явні, тобто такі, що збігаються з намірами та відкрито проголошеними цілями і завданнями інституту, та функції приховані, латентні, які виявляють себе лише з плином часу і відрізняються від намірів учасників цієї діяльності» [9, с. 418-419].

У Філософському енциклопедичному словнику при визначенні поняття функції також вказується на таку її важливу властивість, як латентність: «Розрізняються явні функції, тобто ті, що збігаються з відкрито проголошеними цілями і завданнями інституту, та латентні (приховані) функції, які виявляють себе лише з плином часу і у більшому або меншому ступені відрізняються від проголошених намірів учасників цієї діяльності» [10, с.751].

Отже, можна стверджувати, що в процесі управління незалежно від волі суб'єкта управління присутні як явні функції, що визначені суб'єктом управління і застосовуються ним свідомо, так і функції, котрі присутні латентно (приховано, неявно). Ці функції виявляються у процесі управління лише з плином часу на певних етапах реалізації явних функцій управління.

Якщо розглядати історичні аспекти генези поняття, пов'язаного з функціями управління, у взаємозв'язку з поняттям латентності, можна побачити, що латентні функції управління завжди присутні у повсякденному житті суспільства. Звертаючись до історії розвитку суспільства та діяльності людини на різних етапах, латентний прояв функцій управ-

ління можна спостерігати з моменту зародження перших спільнот.

Вже при первіснообщинному ладу виникла необхідність виділення у самостійні певних видів діяльності громади, які забезпечували реалізацію функцій управління. У суспільстві з'являються вожді племені, шамани, мисливці, риболови, пастухи та ін., які виконують лише певний вид діяльності. Їх поява, з погляду науки управління, виявилася результатом реалізації латентно присутніх функцій: зовнішніх (захист племені від зовнішніх ворогів, впливу природних умов тощо) і внутрішніх (мисливство, рибальство, підтримка вогнища тощо). Безумовно, поняття функцій було невідоме членам первіснообщинного суспільства. Разом з тим потреба управління цим суспільством, у якому вперше виникла необхідність у розподілі праці, привела до появи найпростіших видів управлінської діяльності, яку здійснювали вожді та шамани.

Стадії виникнення управління досліджували багато учених. У зв'язку з цим доречно навести висловлювання американського вченого К. Кіллена: "Потреба в управлінні виникла відразу, як тільки люди стали жити і полювати групами. Можливо, що вже на світанку історії виникла неусвідомлена необхідність у реалізації трьох функцій людського співтовариства. Перша функція – політична, яка передбачає необхідність підтримання порядку у співтоваристві або групі. Наші закони і форми правління зумовлені саме цією необхідністю. Друга функція – економічна. Вона полягає у вишукуванні, виробництві та розподілі обмежених ресурсів. До неї входили виготовлення зброї, знарядь праці, одягу або їх обмін, влаштування житла, а також мисливство, риболовство та приготування їжі. Третя функція – оборонна, яка полягає у захисті від ворогів та диких тварин.

Перший час, коли співтовариства були невеликі, всі три функції – політичну, економічну та оборонну – виконувала одна людина – вождь. По мірі того, як співтовариства розросталися та ускладнювалися, зростала необхідність у диференціації функцій, і вожді почали спеціалізуватися на виконанні однієї з них" [7, с. 26].

Таким чином, функції управління існували вже на стадії появи управлінської діяльності людини, але перебували поза її свідомістю – у стані латентності. При цьому процес їх реалізації відбувався за рахунок конкретних дій людини і суспільства без усвідомлення факту існування функцій управління та його понять. Така ситуація пояснювалася відсутністю потреб тієї соціальної системи в усвідомленні цих явищ.

У зв'язку з цим з позиції діалектики можна говорити, що при визначенні поняття функцій існує необхідність звернення до поняття об'єктивної реальності. У цьому випадку прийдемо до визначення поняття матерії – філософської категорії для позначення об'єктивної реальності, яка надана людині в її відчуттях та копіюється, фотографується, відображається нашими відчуттями, існуючи незалежно від них.

З урахуванням сказаного можна вести мову про те, що функція у загальному значенні є поняттям філософським, і далі доходимо висновку,

що функція управління дійсно не є видом діяльності. Різноманітні види діяльності, які ми ототожнюємо з поняттям функції, є лише проявами реалізації функцій, які фіксують суб'єкти та об'єкти управління.

Тому можна говорити про найбільш загальне визначення поняття функції як про очікувані дії. У цьому зв'язку стає зрозумілим, що функції системи, підприємства, функціональність та функціональні обов'язки є проявом функції, нашим «відчуттям» її. Тому однозначно ототожнювати прояви у вигляді конкретної функціональної діяльності з поняттям функції не зовсім вірно.

Отже, властивість латентності необхідно враховувати в усіх проявах управління – науці, практиці і мистецтві, а також при розгляді будь-яких соціальних систем та їх складових.

Потреба в науковому обґрунтуванні управлінської діяльності як функції системи та “переведенні” зі стану латентності інших функцій, що є у повсякденній діяльності людини (діючих незалежно від її свідомості та волі), у теоретично визначені поняття функцій управління (які свідомо використовуються суспільством) відбулося відносно недавно – на початку минулого століття. Цей процес був пов'язаний з необхідністю інтенсифікації виробничої діяльності.

Основоположником обґрунтування необхідності виділення управлінських функцій вважають А. Файоля. Він запропонував виокремити такі функції управління: технічні (виробництво, вироблення та обробка), комерційні (покупка, продаж, обмін), фінансові (залучення коштів та розпорядження ними), страхові (страхування та охорона майна та осіб), облікові (бухгалтерія, калькуляція, облік, статистика тощо), адміністративні (передбачати, планувати, організувати, розпоряджатися, координувати та контролювати) [11].

Якщо звернутися до виділених А. Файолем функцій управління, то не важко упевнитися, що всі вони латентно були присутні у житті та діяльності суспільства та виявлялися у різних видах діяльності людини і до того часу, коли А. Файоль запропонував їх як самостійні поняття.

Наукові дослідження А. Файоля та зроблені на їх основі висновки були тим важелем, який вивів названі ним функції зі стану латентності та зробив їх явними. Науково обґрунтувавши поняття функцій, їх місце та роль у системі підприємства, він створив умови для усвідомленої реалізації функцій підприємства та управління, заснованого не тільки на емпіричному досвіді, а й на науковій основі. Разом з тим, вводячи ці поняття, він фактично вперше запропонував систему функцій управління та їх класифікацію, хоч і не сформулював як самостійні поняття. При цьому у його думці присутня одна особливість, яка стосується розглядуваного питання, – поняття функції. Ця особливість полягає у тому, що першопричиною виокремлення А. Файолем поняття функцій та їх змісту стала потреба суспільства у розділенні (спеціалізації) праці та накопичений опит практики управління, пов'язаний з організаційною діяльністю підприємства, тобто конкретними діями його управлінського апарату.

Спробуємо порівняти наведені вище висловлювання А. Файоля та К. Кіллена. Вони суттєво відрізняються за часом написання і часом, який згадується у цих висловлюваннях, але в них є один суттєвий для нас фактор. Це підхід до визначення функцій управління, який ґрунтується на діяльності конкретних груп та членів суспільства, однак при цьому не враховується властивість латентності функцій, тому не вказано, що функції існували у практиці управління й раніше.

Цій підхід природний, оскільки, якщо говорити мовою сучасної науки управління, теоретичні дослідження предмета наукового управління велися безпосередньо від вивчення практичної діяльності суспільства у цій сфері, під функціями управління розуміли функції підприємства (системи). При цьому не враховувалася властивість латентності, яка стосовно функцій управління була визначена значно пізніше і тому не могла бути врахована А. Файолем й К. Кілленом при формулюванні визначення функції управління.

Саме тому в їх та більш пізніх працях функція управління, як правило, визначалася як діяльність. Таким чином, вихідною основою для появи поняття функції були конкретні дії, які виконувалися різними групами робітників у процесі розподілу праці, а не латентно присутні функції управління, які при реалізації виявляли себе як відокремлені дії, чому й були визначені як дії.

У зв'язку з усім сказаним стосовно латентної присутності функцій заслуговує на особливу увагу твердження учених: реально функція сама по собі не існує, вона спостерігається у процесі конкретної цілеспрямованої діяльності (В.Г. Вишняков) [12, с. 110]; функція – це потенційна можливість або необхідність діяти визначеним чином у визначених умовах (В.А. Юсупов) [13]; функція – це потенційна можливість дії, передбачувані дії (Е.Б. Кубко).

Таке визначення поняття функцій було запропоноване значно пізніше, але ґрунтувалося на тому, що дії, про які йшлося, – це лише зафіксовані прояви функцій управління або прояви їх реалізації: “Функції соціальних систем за своєю суттю є їхніми потенційними характеристиками, які є не частинами діяльності, тобто матеріальним процесом, а лише напрямками цієї діяльності, до того ж еволюційно необхідними. У процесі еволюції системи виникатиме її здатність до нових функцій як внутрішня можливість діяти у певному напрямі визначеним чином” [6, с. 32-33].

Отже, функція соціального управління – це потенційна можливість, характеристика передбачуваних дій, а не конкретні дії, сама по собі вона не існує. І хоча у висловлюванні не згадується поняття латентності функцій, зміст цього висловлювання стосовно еволюційної здатності системи до нових функцій практично має на увазі це поняття. Згадуючи еволюційну здатність системи до нових функцій, Е.Б. Кубко фактично обґрунтовує механізм виведення нових функцій управління зі стану латентності.

Таким чином, можна стверджувати, що при дослідженні управлінської діяльності властивість латентності вплинула на формування поняття функції.

У силу латентності поняття функції використовувалося тільки щодо явної діяльності, а функції, прояв яких у вигляді дій не був явним, залишалися поза полем зору практиків управління та вчених.

У зв'язку з цим латентність функцій управління необхідно враховувати при визначенні поняття функцій, і особливо при їх класифікації. Відсутність урахування цієї властивості у підходах до дослідження управлінських процесів, передусім поняття функції управління, виявилось однією з причин одностороннього визначення поняття функції як дії.

Завершуючи розгляд співвідношення понять латентності та функцій управління, необхідно вказати на певні особливості поняття латентності, які мають суттєве значення і для подальшого розгляду проблеми класифікації функцій.

Спробуємо співвіднести все сказане про властивість латентності не лише з погляду функцій, а й інших понять соціального управління. Екстраполюємо підсумки нашого розгляду на весь понятійний апарат теорії управління як окремих випадків, і в найбільш загальному вигляді – на будь-які наукові дослідження.

Оцінюючи розглянутий матеріал під цим кутом зору, доходимо висновку, що властивість латентності безпосередньо стосується понять “управління”, “система”, “метод”, “принцип” тощо, а будь-які результати, отримані в ході наукової діяльності, – це процес виведення зі стану латентності об'єктивно існуючих елементів реальності оточуючого світу.

Наприклад, визначення поняття функцій, якого не сформулював А. Файоль, залишилося у стані латентності. Крім того, незважаючи на те, що А. Файоль назвав набір функцій, необхідних для успішного управління виробництвом, він фактично навів першу класифікацію функцій управління, поняття класифікації функцій також залишилося поза його увагою, тобто у стані латентності.

Таку аналогію можемо провести і стосовно інших понять: системи управління, методів, принципів тощо.

Необхідно також вказати ще на один аспект прояву властивості латентності, пов'язаний із процесом становлення практики управління. Якщо поглянути на явище латентності з позицій практики управління, то можна побачити, що практика управління, накопичуючи досвід спроб і помилок, поступово під впливом позитивних і негативних наслідків різних видів управління змушувала учасників цього процесу відбирати методи і прийоми, які дозволяли здійснювати більш ефективну виробничу діяльність. До того ж формування знань, отримуваних емпіричним шляхом, а саме організація діяльності окремого ремісника, мануфактури, підприємства або держави, за своєю суттю полягало у виведенні зі стану латентності найбільш оптимальної сукупності дій і прийомів з

управління певною соціальною системою на конкретному етапі розвитку суспільства. Тобто фактично відбувалось виведення із стану латентності методів управління як елементів системі управління.

Однією зі згаданих нами причин поліфонії думок щодо загальних функцій керування є невдала екстраполяція отриманих результатів досліджень одного виду соціальної системи на інші види систем.

Аналіз наукової літератури показує, що обмеження кількості функцій 4-5 в більшості випадків мало місце при дослідженні підсистем управління менеджментом. Найбільша кількість загальних функцій пропонувався при дослідженні підсистем управління державою.

Така розбіжність пов'язана з умовами проведення наукових досліджень. У першому випадку об'єктом дослідження була система менеджменту, а предметом дослідження – підсистема управління менеджментом. Функції управління досліджувалися тільки як складові елементи предмета дослідження, а не як самостійні явища.

У численних роботах, присвячених менеджменту, заперечується необхідність наявності у складі загальних функцій таких функцій, як аналіз, прогнозування, прийняття рішень. Таке заперечення наявності функцій саме по собі природне, якщо розглядати функцію як відособлену дію. З цієї точки зору в ряді випадків (невеликі системи й об'єкти управління у системі менеджменту, малі підприємства, фірми та ін.) ми не побачимо відособлених дій з аналізу, прогнозування, прийняття рішень, інформаційного забезпечення.

Планування діяльності організації проводить, як правило, один з керівників організації. При цьому він (вільно або мимоволі) змушений аналізувати ситуацію ринку, прогнозувати напрямок діяльності фірми й приймати рішення, які будуть оформлені у вигляді плану. При цьому виконувани обсяги робіт з аналізу і прийняття рішень не вимагають свого відокремлення й тим більше виділення їх в окремі ділянки роботи. Таким чином, виходячи з визначення функції як відокремленої дії, можна говорити, що введення поняття функцій аналізу, прогнозування й прийняття рішень у випадку малих підприємств недоцільне, оскільки вони не є самостійними діями й у зовнішньому прояві є складовими частинами функції планування.

У такий спосіб описана ситуація приводить до того, що через «небачення» відособлених (самостійних) дій аналізу, прогнозування й прийняття рішень заперечується й необхідність їхнього наукового обґрунтування як об'єктивно існуючих загальних функцій управління, тому названі функції залишаються в стані латентності.

Таким чином, на підґрунті дослідження системи менеджменту й підсистеми управління менеджменту можна зробити висновок про обмеження кількісного складу загальних функцій управління, який екстраполюється в цілому на будь-яку підсистему управління.

У той же час дослідження в області державного управління вказують на необхідність існування функцій аналізу, прогнозування й прийн-

яття рішень. У результаті ми зустрічаємося з питанням відмінності висновків щодо однойменних понять, зроблених з урахуванням особливостей функціонування тієї або іншої системи. При цьому можна говорити, що механічна екстраполяція результатів дослідження феномена функцій системи й управління однієї системи на іншу недоцільна без обліку особливостей цих систем. Крім того, відсутність потреби системи менеджменту у відокремленні функцій не означає, що такі функції не існують взагалі. У цьому зв'язку функції аналізу, прогнозування й прийняття рішень по волі суб'єкта управління залишаються у стані латентної реалізації поза його свідомістю і їх реалізація може бути недостатньо ефективною, що неодноразово підтверджувалося практикою управління.

Підбиваючи підсумок розгляду проблем формування понятійного апарату, пов'язаного із загальними функціями управління, можна зробити такі **висновки**:

- сьогодні існує неоднозначність наукових думок щодо визначення понять функцій, груп цих функцій і кількісного складу цих функцій;

- однією з основних причин існування такої неоднозначності є властивість латентності, яка при дослідженні залишається поза зоною уваги вчених, а також відмінність об'єктів і предметів дослідження, яке приводить до необґрунтованої екстраполяції одержуваних результатів;

- з погляду науки і практики управління існує необхідність удосконалення понятійного апарату, пов'язаного з функціями системи й управління, а також класифікації функцій системи й управління.

Бібліографічні посилання

1. *Нижник Н.Р., Машков О.А.* Системный подход в организации государственного управления: Учеб. пособие. – К., 1998.
2. *Малиновський В.Я.* Державне управління: Навч. посібник. – К., 2003.
3. *Василенко В.А.* Менеджмент успешного развития предприятия. – К., 2005.
4. *Вершигора Е.Е.* Менеджмент: Учебное пособие. – М., 1999.
5. *Инновационный менеджмент: Справочное пособие / Под ред. Л.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели.* – Изд. 2-е. – М., 1998.
6. *Кубко Е.Б.* Введение в теорию государственно-правовой организации социальных систем. – К., 1997.
7. *Киллен К.* Вопросы управления / Под общей ред. И.М. Верещагина. – М., 1981.
8. *Крысин Л.П.* Толковый словарь иностранных слов. – М., 1998.
9. *Философская Энциклопедия: В 5-х т.* – М., 1960-1970. – Т. 5.
10. *Философский энциклопедический словарь.* – М., 1983.
11. *Fayol H.* General and Industrial Management. – London, 1949.
12. *Вишняков В.Г.* Структура и штаты органов государственного управления. – М., 1972.
13. *Юсупов В.А.* Право и советское государственное управление. – М., 1976.

Надійшла до редакції 28.08.2012