

Ігор ШПЕКТОРЕНКО, Євгеній БОРОДІН
Національна академія державного управління
при Президентіві України

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

СТРУКТУРА ТА МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

За своєю сутністю діяльність – вища, властива тільки людині або групі людей форма активності. Характеристики діяльності – регульованість свідомою метою, компетентністю, іншими якостями, суспільна природа, спрямованість на перетворення життєвого середовища. Розуміючи очевидність взаємопов'язаності методології та діяльності, розглядаються основні наукові підходи до розуміння структури останньої. Розрізняють діяльність практичну і теоретичну. Саму ж методологію практичної діяльності (як систему способів організації та здійснення практичної діяльності) найчастіше поділяють на загальнопрактичну та конкретно-практичну. Зазначається, що в макроструктурі діяльності найчастіше виокремлюються чотири основні блоки: спонукально-ціннісний (мотиви, цілі); прогностично-проективний (прогнозування, вибір, планування); виконавчо-реалізуючий (способи, засоби, результат); оцінно-порівняльний (аналіз, виявлення неузгодженості в результатах і процесі їхнього досягнення).

Ключові слова: активність, діяльність, управлінська діяльність, характеристики діяльності, структура діяльності.

Ihor Shpektorenko, Yevhenii Borodin. Structure and methodology of administrative activity

After the essence an activity – higher, peculiar only to the human or group of human - form of activity. Features of the activity – well-regulatedness by a conscious aim, competence, other qualities, public nature, orientation on transformation of vital environment. Understanding the evidence mutual tie-up of methodology and activity, the authors consider the basic scientific approaches for understanding the structure of the activity and distinguish the practical activity and the theoretical activity. Methodology of practical activity (as a system of methods of organization and realization of practical activity) is mostly divided into general practical activity and concretely-practical activity. It is marked that four basic blocks are mostly distinguished in the macrostructure of activity: incentive-valued (reasons, aims); prognosis-project (prognostication, choice, planning); carrying out-realizing (methods, facilities, result); evaluation-comparative (an analysis, detection of inconsistency in the results and the process of their achievement).

Key words: activity, administrative activity, descriptions of activity, structure of activity.

Виконання основних функцій державної служби – загальних, типових, характерних для всієї професійної управлінської діяльності – забезпечує досягнення узгодженості та впорядкованості у сфері державного та публічного управління. Зміст професійної діяльності у сфері управління визначає взаємодію між суб'єктами та об'єктами управління. До них належать різні комплекси функцій управління. Розуміння структури, змісту професійної діяльності є актуальним у сенсі розуміння професійної придатності будь-якого персоналу не лише як динамічного комплексу його психічних і психофізіологічних особливостей, ціннісно-орієнтаційних та компетентнісних, моральних якостей індивіда, але й діяльнісного потенціалу працівника до роботи, необхідні для навчання і подальшого професійного розвитку в тій або іншій професійній сфері. Теоретичний аналіз структури управлінської діяльності дозволить набагато ретельніше здійснювати практичну оцінку міри відповідності якостей індивіда вимогам професії, компетенціям посади, його спроможність виконувати відповідні професійні функції.

Теорія діяльності спирається на праці Л. Виготського, С. Рубінштейна, О. Леонтєва. Актуальною залишається методологічна обробка підстав, структури та методології управлінської діяльності – її сенсу, предмета, функцій, методу та

засобів, технік та інших понять, тобто в наукових основах управління, визначених теоретиками управління, закріплених у процесах, зразках та прикладах управлінської практики. Проблемі змісту управлінської діяльності присвячено наукові праці Г. Батищева, М. Вересова, І. Зязюна, Н. Липовської, Н. Нижник, О. Оболенського, Л. Орбан-Лембрик, В. Панченко, Т. Сидорчук, О. Турчинова, В. Шадрикова, Е. Юдіна. На цей час залишається дискусійною проблема алгоритмізації та змісту управлінської діяльності, її структури.

Мета статті – проаналізувати й дати визначення структури управлінської діяльності в аспекті методології зазначеної діяльності.

Діяльність є філософською, соціологічною і психологічною категорією; явищем, що досліджується всіма суспільними і гуманітарними науками: взаємодією людини з навколишньою дійсністю, у процесі якої людина свідомо й цілеспрямовано змінює світ і себе. Це специфічна людська активність у різних сферах, що регулюється свідомістю, компетентністю, іншими якостями, породжується потребами, інтересами, вона спрямована на пізнання та перетворення зовнішнього світу і людини. Діяльність здійснюється згідно зі схемою «суб'єкт – об'єкт», причому суб'єктом може бути особистість, група, а об'єктом – як предмети (тоді це буде предметна діяльність), так і інші суб'єкти (тоді це буде спілкування). Іншими словами, суб'єкт – той, хто здійснює діяльність, об'єкт – те, на що вона спрямована.

Найчастіше діяльність розуміють як специфічну людську форму ставлення до навколишнього світу, змістом якої є доцільні зміни і перетворення речей і явищ залежно від людських потреб. Активність тварин і діяльність людини суттєво різняться за своїми психологічними аспектами.

Активність тварин – поведінка. Вона обмежується інстинктивними та умовно-рефлекторними діями, спрямованими на пристосування до умов життя і задоволення потреб в їжі, розмноженні, захисті.

Людська діяльність за своєю сутністю є соціальною. Вона сформувалася історично, у процесі праці. Людина не лише пристосовується до умов життя, а й активно змінює їх відповідно до потреб, що виникли і розвинулися історично. Діяльність людини свідомо і цілеспрямована [6].

Л. Мацко, М. Прищак зазначають, що особистість як предмет діяльності, задовольняючи власні потреби, взаємодіє із середовищем, ставить перед собою певну мету, мотивує її, добирає засоби для її здійснення, виявляє фізичну і розумову активність, досягаючи поставленої мети [6, с. 80].

Свідомий характер людської діяльності виявляється в її плануванні, передбаченні результатів, які не завжди залежать від самої людини, у регуляції дій, прагненні до вдосконалення, розвитку і саморозвитку, у зміні самого середовища, в якому людина діє.

Характеристики діяльності – регульованість свідомою метою, компетентністю, іншими якостями, суспільна природа, спрямованість на перетворення життєвого середовища. Мета – це те, до чого прагне людина, для чого вона працює, за що бореться, чого хоче досягти у своїй діяльності. Без мети не може бути свідомої діяльності, у тому числі управлінської. Мета – це усвідомлене уявлення, образ передбачуваного й очікуваного результату, на досягнення якого спрямована діяльність. Мотив – це внутрішня рушійна сила, що спонукає людину до діяльності. Мотиви, спрямованість діяльності та поведінки людини генетично пов'язані з її природними, культурними та іншими потребами, в яких людина відчуває необхідність, інтерес. Потреби породжують інтереси, наміри, тобто спрямованість особистості на певні об'єкти з метою, наприклад, пізнати, опанувати або перетворити, удосконалити їх.

Спонуками до діяльності можуть бути матеріальні (їжа, гроші, одяг, житло), професійні, культурні, пізнавальні, суспільно-політичні, естетичні та інші інтереси і потреби. Можна говорити про окремі навчальні (або академічні) інтереси та потреби.

Мотиви – близькі, далекі; усвідомлені, не усвідомлені; особистісні, колективні, суспільні (громадські).

Цілі – близькі, далекі; усвідомлені, не усвідомлені; особистісні, колективні, суспільні (громадські).

Дії – зовнішні, предметні, внутрішні, розумові.

Засоби діяльності – уміння, навички [6, с. 80 – 81], прийоми, техніки, технології, механізми управлінської діяльності.

Дослідники зазначають, що при соціоінженерному підході до діяльності спостерігається більш детальний її поділ на пізнавальний, аналітичний, прогностичний, навчальний, моделюючий, конструюючий, діагностичний, оцінний, контролюючий, управлінський, виробничий і споживчий складники. Оскільки діяльність являє собою взаємодію суб'єкта і об'єкта, то відповідно до типу взаємодії можна виділити суб'єкт-об'єктний і суб'єкт-суб'єктний її різновиди. Істотне відображення на діяльність накладає сам об'єкт, завдяки чому виділяються такі її різновиди, як інституційна, процесуальна, інноваційна діяльність, а також формування і розвитку відносин, спільноти, цінностей, норм, систем і власне діяльність [18, с. 150].

Поняття діяльності в науці виконує як мінімум п'ять функцій:

1) діяльність як пояснюючий принцип – поняття з філософсько-методологічним змістом, що формулює універсальну основу (або, у більш обережному формулюванні, універсальну характеристику) людського світу;

2) діяльність як предмет об'єктивного наукового дослідження, тобто те, що можна розчленити та відтворити в теоретичній картині певної наукової дисципліни згідно з методологічними принципами останньої, зі специфікою її завдань та сукупністю основних понять;

3) діяльність як предмет управління – те, що підлягає організації в систему функціонування і (або) розвитку на основі сукупності зафіксованих принципів;

4) діяльність як предмет проектування, тобто виявлення способів та умов оптимальної реалізації певних (переважно нових) видів діяльності;

5) діяльність як цінність, тобто розгляд місця, яке займає діяльність у різних системах культури [11, с. 251; 19, с. 246 – 247].

Нас цікавить розуміння діяльності як предмета об'єктивного наукового дослідження, як те, що можна розчленити та відтворити в теоретичній картині та в практичній діяльності з перспективою розгляду діяльності як предмета управління. Процес є об'єктом управління, для чого необхідно передбачити наявність таких факторів: ресурсні, необхідні для функціонування процесів із заданою ефективністю і результативністю; засоби і способи досягнення запланованих результатів та встановлених цілей; процедури управління змінами процесів; порядок дій та прийняття рішень у випадку появи невідповідності або збоїв у процесі та ін. [4, с. 24 – 25]. Управлінська діяльність – сукупність усвідомлених, скоординованих дій та заходів, спрямованих на досягнення певної мети в межах органу влади або організації.

Як зазначає Д. Новиков, інваріантним для будь-якої діяльності, у тому числі управлінської, є такий набір груп умов:

- мотиваційні;
- кадрові;
- матеріально-технічні;
- науково-методичні;
- фінансові;
- організаційні;
- нормативно-правові;
- інформаційні [9, с. 12].

З огляду на очевидність взаємопов'язаності методології та діяльності розглянемо

основні наукові підходи до розуміння структури останньої. Відомо, що людська діяльність – це багатоструктурне явище, поєднання пізнання, оцінки і практики. Слід урахувати, що її пізнавальний аспект полягає в отриманні або використанні знання про об'єкт шляхом застосування до нього методів пізнання [14, с. 10]. У власне структурі діяльності необхідно насамперед розрізнити суб'єкт і об'єкт діяльності. У сучасній науці структура (схема) діяльності подається в скороченому та розширеному варіантах. Так, Т. Сидорчук вбачає її достатньо традиційно: мета → мотив → спосіб → результат [14], а Л. Мацко та М. Прищак у такому вигляді: мотиви → цілі → дії → засоби діяльності [6, с. 81].

Основою діяльності, на думку інших учених, є не лише її усвідомленість, а свідомо сформульована мета. Однак основа самої мети лежить поза межами діяльності, у сфері людських мотивів, ідеалів і цінностей. Окрім мети діяльність залежить від моральної орієнтованості, впливу на людське існування, інших соціальних факторів [2]. Аналогічно від безлічі чинників залежить управлінська діяльність. Найбільш повно в структурному значенні визначив діяльність М. Вересов, зазначивши, що психологічна структура діяльності вміщує в себе: мотив → мету → завдання → дії → контроль → результат → рефлексію [3, с. 52]. О. Новиков і Д. Новиков під поняттям «схема методології» мали на увазі ознаки саме діяльності:

1. Характеристику діяльності: особливості; принципи; умови; норми діяльності.
2. Логічну структуру діяльності: суб'єкт; об'єкт; предмет; засоби; методи; результат діяльності.
3. Часову структуру діяльності: фази; стадії; етапи діяльності [8, с. 14 – 16].

Отже, розрізняють діяльність практичну і теоретичну. Саму ж методологію практичної діяльності (як систему способів організації та здійснення практичної діяльності) найчастіше поділяють на загальнопрактичну та конкретно-практичну.

Сучасний термін «управління» означає процес координації різних діяльностей з урахуванням їх цілей, умов виконання, етапів реалізації [15, с. 93]. Управління ми розуміємо як багатоцільову і за внутрішньою будовою складну свідому діяльність, що включає в себе ряд незалежних компонентів і має передбачати можливі зміни організації (органу влади), на яку спрямовується управління, і прогнозувати її майбутній стан (*прогнозування*); виробляти й описувати в необхідних деталях бажані стани організації, на яку спрямовується управління (*цілевизначення*); враховувати наслідки впливу людини на організацію (орган влади), усувати руйнуючий взаємовплив штучних і природних процесів, об'єднувати об'єктивні перетворення і штучні утворення (реформування, реорганізації, скорочення штату) в єдиному плані розвитку, що враховує перебіг часу (*планування*); робити планований розвиток органічним аспектом і моментом функціонування організації (органу влади), а для цього особливим способом структурувати її елементи (*професійне середовище організації, органу влади*); заохочувати людину до досягнення цілей організації відповідно до розробленого плану (*мотивація*); забезпечувати досягнення організацією своїх цілей (*контроль*); забезпечувати необхідні темпи розвитку як об'єкта, так і суб'єкта управління (*розвиток*); підкорювати процеси природної зміни організацій, на які спрямовується управління, власним специфічним цілям і робити їх умовами і засобами досягнення своєї мети (*політика*) [7, с. 61].

З позиції Е. Юдіна структура діяльності включає мету, засіб (засоби), процес і результат діяльності [19, с. 247]. Іншу послідовність процесу і результату діяльності зазначають С. Щерба, В. Щедрін, О. Заглада, вказуючи, що «діяльність є специфічно людською формою активного ставлення до навколишнього світу, змістом якої є цілеспрямована зміна і перетворення. Будь-яка діяльність включає в себе мету, засіб, результат і сам процес діяльності, і відповідно невід'ємною характеристикою діяльності є її усвідомленість» [18, с. 67]. Хоча очевидним у наведеному формулюванні є первинність власне процесу діяльності і вторинність її результату.

В. Козаков в організаційно-психологічну структуру навчальної діяльності включає дві групи елементів: організаційні (суб'єкт, процес, предмет, умови, продукт) і соціально-психологічні (мета, мотив, засоби, спосіб, результат) [5, с. 15 – 16]. І. Зязюн з позиції педагогічної майстерності стверджує, що здійснюючи «...рефлексивне керівництво розвитком учнів, учитель має бути здатним керувати собою і через себе – всіма компонентами педагогічної діяльності (мета, суб'єкт, об'єкт, засоби, результат)...» [12], тобто науковець виділяє п'ять «організаційних компонентів педагогічної діяльності».

Головним суб'єктом і об'єктом управлінської діяльності є людина, її творчість, компетентність, професіоналізм, майстерність. Саме тому управлінські дії спрямовані на врахування всієї багатоманітності психологічних факторів, які виникають в управлінському процесі. Вони потребують урахування індивідуальних, соціально-психологічних, психофізіологічних, мотиваційних особливостей особистості, що сприятиме зростанню соціальної, економічної та моральної ефективності в діяльності організації. Недбале ставлення до психологічних явищ, факторів управління може призвести до суперечностей, непорозуміннь, конфліктів, плинності кадрів тощо [10]. Оволодіти професією можна лише в процесі діяльності, обравши за основу модель майбутньої діяльності, яка повинна бути закладена в основу навчального процесу [16].

За своєю сутністю діяльність – вища, властива тільки людині або групі людей форма активності. У загальному вигляді психологічна структура діяльності така: мета → мотив → спосіб → результат. Діяльність складається з ряду дій. Основними «одинацями діяльності», з позиції Е. Азімова та А. Щукіна, є: акт діяльності, дія і операції. Акт діяльності починається з того моменту, коли у людини з'являється мета та прагнення її досягти (мотив), а завершується, коли мотив задовольняється, тобто мета досягнута. На шляху до досягнення усвідомленої мети людині доводиться ставити проміжні цілі [1, с. 59].

У макроструктурі діяльності найчастіше виокремлюють чотири основні блоки:

- спонукально-ціннісний (мотиви, цілі);
- прогностично-проективний (прогнозування, вибір, планування);
- виконавчо-реалізуючий (способи, засоби, результат);
- оцінно-порівняльний (аналіз, виявлення неузгодженості в результатах і процесі їхнього досягнення).

Найбільш системно до визначення структури діяльності підійшов В. Шадриков. Його система взаємопов'язаних елементів структури діяльності побудована з максимальним розумінням, а через це дотриманням функцій управління, оскільки будь-яка діяльність, особливо управлінська, це управління людьми, а через них середовищами, багатьма процесами, які в них відбуваються. В. Шадриков визначив основні функціональні блоки діяльності, що найкраще відображає зміст саме управлінської діяльності:

- мотиви діяльності;
- цілі діяльності;
- програми діяльності;
- інформаційні основи діяльності;
- прийняття рішень;
- підсистема діяльнісно важливих якостей [17, с. 12].

Підкреслимо, що всі ці блоки, визначені В. Шадриковим, на відміну від вищезгаданих авторських макроструктур та структур діяльності, ідеально співвідносяться з функціями класичного управління і майже ідеально відповідають управлінській діяльності. Наприклад, функціональний блок «програма діяльності» передбачає виконання функцій організації, контролю, комунікації, а також всіх інших функцій: мотивації, цілепокладання, прийняття рішень. Тому структура діяльності в уявленні В. Шадрикова – це не просто її етапи або фази, а процесно та

функціонально перманентно поєднані між собою елементи: сенс і мотиви діяльності для особистості; відображення об'єктивних та суб'єктивних умов діяльності; мета діяльності; уявлення про результати і програму діяльності; програма діяльності; цілеспрямована активність; нормативні умови діяльності; прийняття рішень; індивідуальні якості суб'єкта; орієнтування і кореляція діяльності; відображення параметрів результатів; відображення результатів дій; відображення дій [17, с. 13].

Таким чином, у науці державного (публічного) управління ми нині маємо блоки проблем: професійні стандарти, професійно-кваліфікаційні вимоги і кваліфікаційні характеристики, спільно з їх вираженням, повинні складатися для виконавців переважно в задачному, а для керівників – у проблемно-предметному змісті.

Процес управлінської діяльності, враховуючи базові концептуальні підходи до структури діяльності, включатиме в себе такі компоненти: мотив; прийняття рішень; визначення проблеми; постановка мети діяльності; процес діяльності; засіб (засоби) діяльності; контроль; результат; рефлексія. Весь означений процес вимагає виконання всіх функцій управління: планування (з дослідженням, баченням, цілепокладанням, конструюванням, прогнозуванням, програмуванням, передбаченням, проектуванням, маркетингом); організація (з прийняттям рішень, координацією, розпорядництвом (командуванням), узгодженням, звітністю, складанням бюджету); мотивація; контроль (оцінювання); комунікація (з функціями представництва, ведення переговорів, укладання угод); управління персоналом. Розуміння структури (макроструктури) управлінської діяльності може покладатися в основу її моделі, на цій моделі повинен будуватися зміст навчального процесу управлінців різного рівня (задачного, проблемного).

Послідовність деяких компонентів традиційної структури управлінської діяльності, наприклад: «засіб (засоби) діяльності» та «процес діяльності», що знайшло відображення в деяких її сучасних поглядах на структуру, логічно було б поміняти місцями, оскільки, на наш погляд, саме функції управління як більш широке явище визначають зміст та спрямованість тих чи інших підходів, засобів, процедур, прийомів, методів, методик, технік та технологій управління. Варто підкреслити, що в здійсненні процесу діяльності важливу роль відіграє дотримання не лише її структури, алгоритму та змісту, а й принципів управління та адміністрування, їх закономірностей, психологічних законів управління.

Список використаних джерел / List of references

1. **Азимов Э. Г.** Новый словарь методических терминов и понятий (теория и практика обучения языкам) / Э. Г. Азимов, А. Н. Щукин. – М. : Изд-во ИКАР, 2009. – 448 с. [Azimov E. G. Novyyi slovar metodicheskikh terminov i ponyatiy (teoriya i praktika obucheniya yazykam) / E. G. Azimov, A. N. Schukin. – М. : Izd-vo IKAR, 2009. – 448 s.].
2. **Батищев Г. С.** Деятельностная сущность человека как философский принцип / Г. С. Батищев // Проблема человека в современной философии. – М. : Наука, 1969. – 430 с. [Batischev G. S. Deyatel'nostnaya suschnost cheloveka kak filosofskiy printsip / G. S. Batischev // Problema cheloveka v sovremennoy filosofii. – М. : Nauka, 1969. – 430 s.].
3. **Вересов Н. Н.** Психология управления : учеб. пособие / Н. Н. Вересов ; Рос. акад. образования, Моск. психолого-социальный ин-т. – Москва-Воронеж : [б.и.], 2001. – 174 с. [Veresov N. N. Psihologiya upravleniya : ucheb. posobie / N. N. Veresov ; Ros. akad. obrazovaniya, Mosk. psihologo-sotsialnyiy in-t. – Moskva-Voronezh : [b.i.], 2001. – 174 s.].
4. **Ефимов В. В.** Управление процессами : учеб. пособие / В. В. Ефимов, М. В. Самсонова. – Ульяновск : УлГТУ, 2008. – 222 с. [Efimov V. V. Upravlenie protsessami : ucheb. posobie / V. V. Efimov, M. V. Samsonova. – Ulyanovsk : UIGTU, 2008. – 222 s.].
5. **Козаков В. А.** Самостійна робота студентів як дидактична робота. – Київ : НМК ВО, 1990. – 61 с. [Kozakov V. A. Samostiina robota studentiv yak dydaktychna robota. – Kyiv : NMK VO, 1990. – 61 s.].
6. **Мацко Л. А.** Основы психологии та педагогіки : навч. посіб. / Л. А. Мацко, М. Д. Прищак. – Вінниця : ВНТУ, 2009. – 158 с. [Matsko L. A. Osnovy psykholohii ta pedahohiky

- : navch. posib. / L. A. Matsko, M. D. Pryshchak. – Vinnytsia : VNTU, 2009. – 158 s.].
7. **Нижник Н. Р.** Сутність понять «управління» і «керівництво» та їх застосування у державному управлінні / Н. Нижник, Г. Леліков, С. Мосов // Вісн. держ. служби України. – 2002. – № 2. – С. 58 – 64 [Nyzhnyk N. R. Sutnist poniat «upravlinnia» i «kerivnytstvo» ta yikh zastosuvannya u derzhavnomu upravlinni / N. Nyzhnyk, H. Lelikov, S. Mosov // Visn. derzh. sluzhby Ukrainy. – 2002. – № 2. – S. 58 – 64].
8. **Новиков А. М.** Методология / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – М. : СИНТЕГ, 2005. – 668 с. [Novikov A. M. Metodologiya / A. M. Novikov, D. A. Novikov. – M. : SINTEG, 2005. – 668 s.].
9. **Новиков Д. А.** Методология управления / Д. А. Новиков. – М. : ЛИБЕРКОМ, 2012. – 128 с. [Novikov D. A. Metodologiya upravleniya / D. A. Novikov. – M. : LIBERKOM, 2012. – 128 s.].
10. **Орбан-Лембрик Л. Е.** Психология управления : навч. посіб. / Орбан-Лембрик Л. Е. – Київ : Академвидав, 2003. – 568 с. [Orban-Lembryk L. E. Psykholohiia upravlinnia : navch. posib. / Orban-Lembryk L. E. – Kyiv : Akademvydav, 2003. – 568 s.].
11. **Панченко В. Ю.** К вопросу о подходах к структуре человеческой деятельности / В. Ю. Панченко // Современные проблемы гуманитарных и естественных наук : материалы IX междунар. науч.-практ. конф. 30 – 31 декабря 2011 г. / Науч.-инф. издат. центр «Ин-т стратегических исследований». – М. : Спецкнига, 2011. – С. 251 – 255 [Panchenko V. Yu. K voprosu o podhodah k strukture chelovecheskoy deyatelnosti / V. Yu. Panchenko // Sovremennyye problemyi gumanitarnykh i estestvennykh nauk : materialy IX mezhdunar. nauch.-prakt. konf. 30 – 31 dekabrya 2011 g. / Nauch.-inf. izdat. tsentr «In-t strategicheskikh issledovaniy». – M. : Spetskniga, 2011. – S. 251 – 255].
12. **Педагогічна майстерність** / за ред. І. А. Зязюна. – Київ : Вища шк., 1986. – 543 с. [Pedahohichna maisternist / za red. I. A. Ziaziuna. – Kyiv : Vyshcha shk., 1986. – 543 s.].
13. **Севостьянов Д. А.** Инверсивный анализ в управлении : монография / Д. А. Севостьянов ; Новосиб. гос. аграр. ун-т. – Новосибирск : Золотой колос, 2016. – 287 с. [Sevostyanov D. A. Inversivnyiy analiz v upravlenii : monografiya / D. A. Sevostyanov ; Novosib. gos. agrar. un-t. – Novosibirsk : Zolotoy kolos, 2016. – 287 s.].
14. **Сидорчук Т. В.** Теоретичні питання методології державного управління в Україні : дис. ... канд. наук держ. упр. : 25.00.01 / Сидорчук Тетяна Вікторівна ; Ін-т законодавства Верховної Ради України. – Київ, 2013. – 181 с. [Sydorchuk T. V. Teoretychni pytannia metodolohii derzhavnoho upravlinnia v Ukraini : dys. ... kand. nauk derzh. upr. : 25.00.01 / Sydorchuk Tetiana Viktorivna ; In-t zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy. – Kyiv, 2013. – 181 s.].
15. **Управление персоналом организации** : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 512 с. [Upravlenie personalom organizatsii : uchebnyk / pod red. A. Ya. Kibanova. – M. : INFRA-M, 2000. – 512 s.].
16. **Федірчик Т. Д.** Педагогічна діяльність як модель професійної підготовки майбутнього вчителя / Т. Д. Федірчик. – Режим доступу : http://library.udpu.org.ua/library_files/psuh_pedagog_probl_silsk_shkolu/10/visnuk_3.pdf [Fedirchuk T. D. Pedahohichna diialnist yak model profesiinoi pidhotovky maibutnoho vchytelia / T. D. Fedirchuk. – Rezhym dostupu : http://library.udpu.org.ua/library_files/psuh_pedagog_probl_silsk_shkolu/10/visnuk_3.pdf].
17. **Шадриков В. Д.** Психология деятельности и способности человека : учеб. пособие / В. Д. Шадриков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Логос, 1996. – 320 с. [Shadrikov V. D. Psihologiya deyatelnosti i sposobnosti cheloveka : ucheb. posobie / V. D. Shadrikov. – 2-e izd., pererab. i dop. – M. : Logos, 1996. – 320 s.].
18. **Щерба С. П.** Філософія / С. П. Щерба, В. К. Щедрін, О. А. Заглада ; за заг. ред. С. П. Щерби. – К. : МАУП, 2004. – 216 с. [Shcherba S. P. Filosofiiia / S. P. Shcherba, V. K. Shchedrin, O. A. Zhlada ; za zah. red. S. P. Shcherby. – K. : MAUP, 2004. – 216 s.].
19. **Юдин Э. Г.** Методология науки. Системность. Деятельность / Э. Г. Юдин. – М. : Эдиториал УРСС, 1997. – 444 с. [Yudin E. G. Metodologiya nauki. Sistemnost. Deyatelnost / E. G. Yudin. – M. : Editorial URSS, 1997. – 444 s.].

Надійшла до редколегії 12.06.18