

**Ефимочкина Наталья Борисовна**  
канд. социол. наук, ФГБОУ ВО «Российский  
государственный университет нефти и газа  
(национальный исследовательский универси-  
тет) имени И. М. Губкина», г. Москва  
**e-mail:** muzeirgu@mail.ru

**Efimochkina Natalya**  
Candidate of Social Sciences, Gubkin  
Russian State University of Oil and Gas  
(National Research University), Moscow  
**e-mail:** muzeirgu@mail.ru

## КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** В современном мире информационный обмен приобретает доминирующий характер. Информация выступает одним из главных ресурсов в системе управления, и от эффективности коммуникационных взаимодействий напрямую зависит жизнедеятельность организации. Наиболее распространенную форму коммуникационных взаимодействий в системе управления представляет документированная коммуникация. Документы отражают легитимность всех взаимодействий и процессов, которые реализуются в организации. В условиях стремительно развивающихся компьютерных технологий коммуникационные процессы, в том числе приобретают качественно новые формы посредством взаимообмена документированной информации. В статье раскрыты концептуальные аспекты современных коммуникационных процессов, их структура и значимость для управления современными организациями.

**Ключевые слова:** информация, коммуникация, управление, документированная информация, документопотоки, документная коммуникация.

## COMMUNICATIONS IN MANAGEMENT SYSTEMS

**Abstract.** In the modern world, information exchange is becoming dominant. Information is one of the main resources in the management system and the effectiveness of communication interactions directly affects the life activity of the organization. The most common form of communication interactions in the management system is documented communication. The documents reflect the legitimacy of all interactions and processes, which are implementing in the organization. In the context of rapidly developing computer technologies, communication processes, including through the interchange of documented information, acquire qualitatively new forms. The article reveals the conceptual aspects of modern communication processes, their structure and importance for the management of modern organizations.

**Keywords:** information, communication, management, documented information, document flows, document communication.

В классическом варианте коммуникацию (от лат. communicatio – сообщение, передача) рассматривают как общение, обмен мыслями, сведениями, идеями и т. д., передачу того или иного содержания от одного сознания, коллективного или индивидуального, к другому посредством знаков, зафиксированных на материальных носителях. Научная категория, как и категории в других сферах, например в искусстве, литературе, бытовых или производственных отношениях, представляет собой социальный процесс, отражающий общественную структуру и выполняющий в ней связующую функцию [9; 10].

В настоящее время трудно найти единое понимание сущностных характеристик коммуникации. Существуют десятки научных определений, в рамках которых трактовки варьируются в зависимости от решаемых в каждой научно-прикладной ситуации задач. Наиболее универсальное определение: «коммуникация – процесс передачи сообщения, включающий шесть элементов: источник, сообщение, канал коммуникации, получатель, а также процессы кодирования и декодирования» относится в большей степени к области информатики, хотя широко используется и в других науках [11, с. 102].

В теории управления коммуникация позиционируется как некий процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности, включающий обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия, взаимным восприятием и попытками влияния друг на друга [5]. Например, «организационная коммуникация – это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации, передачи сведений большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам, и институтам за ее пределами» [7, с. 21].

Если применить основные концепты коммуникации к системам управления, то процесс управления приобретет характер коммуникации. В этом контексте процесс управления представляется как взаимодействие (общение) следующих коммуникаторов: субъекта – лица, передающего информацию (коммуникант), и объекта – лица, принимающего информацию (реципиент). Проанализируем, каким образом происходит такое взаимодействие.

Феномен коммуникации присущ всем живым существам и представляет собой процесс совместных действий (обмен информацией): бессознательных, обусловленных лишь инстинктами и представляющих собой ряд последствий, направленных в самом общем смысле на со-общение, со-деяние живых существ (через зрительный, слуховой, тактильный, вкусовой, обонятельный каналы), и сознательных, присущих человеку, и социально-деятельностных по своей сути. В этом контексте коммуникацию рассматривают не как механический процесс обмена сообщениями, а как феноменологическое пространство, в котором опыт наполняется значением и смыслом, приобретает структуру, связность и цельность [6]. Коммуникация приобретает более широкое значение, так как предполагает не только существование участников коммуникации / коммуникаторов (коммуниканта и реципиента), но и активность, сознание, согласие, со-мыслие (смысл), общение. Коммуникаторы выступают как акторы / действующие лица коммуникации – происходит не только взаимное информирование, но и инициирование каких-либо действий, деятельности. Субъект коммуникации / коммуникант рассматривает других участников коммуникации не просто как реципиентов (объекты), которым он должен передать информацию, а как такие же полноправные субъекты, которые будут анализировать полученную информацию, воспринимать ее как импульс к действию или интерпретировать мотивы, цели, установки другого коммуникатора (коммуниканта) и делать соответствующие выводы, обращаться к нему. Соответственно, коммуникацию можно определить как интерсубъективный процесс, в ходе которого не только передается и принимается информация, но и вырабатываются новые информационные комплексы.

Другой особенностью коммуникации в социальных системах является наличие определенной системы знаков, обуславливающее психологическое воздействие субъектов/акторов друг на друга (например, невербальная коммуникация). Цель подобного общения также лежит в плоскости изменения поведения или деятельности участников коммуникации, но ключевой момент подобного коммуникационного воздействия относится к области психологии, так как понимание информационного сигнала выступает как указание на внешнее сопровождение психических явлений, психологическая реакция субъектов коммуникации.

В каждом векторе социального коммуникативного процесса определяющим выступает деятельностьно-смысловой акт, который можно рассматривать как рефлексия на определенные события, а социальность коммуникативного процесса проявляется в возможности акторов оказывать определенное влияние друг на друга, и, как следствие, инициирует их способность изменять окружающий мир и отношение к нему.

Субъекты/акторы коммуникации, вне зависимости от целевых установок, создают в процессе обмена информацией единую информационную систему, качество, эффективность и уровни которой определяются как количеством участников, так и качеством информации. В данном случае важную особенность имеют коммуникационные барьеры, которые выходят за рамки так называемых семантических информационных шумов (погрешностей кодирования и декодирования информации) и обуславливаются социальными, экономическими, политическими, культурными и иными различиями участников коммуникативного процесса. Здесь мы говорим о влиянии мировоззренческих, социокультурных, психологических установок акторов, которые, адаптируясь к факторам социального, экономического и политического характера, позволяют манипулировать (как в позитивном, так и в негативном ракурсе) сознанием и поведением остальных субъектов информационного пространства. Естественно, результаты и цели коммуникации определяются степенью воздействия и уровнем восприятия информации, которые зависят от принадлежности субъектов к социальным группам, вследствие чего коммуникация отражает более широкую систему социальных отношений.

Когда мы говорим о системах социальных организаций, независимо от их масштабов – государство, общество или конкретное предприятие, – главным вопросом, имеющим первостепенное значение, становится проблема управления как самой информационной системой, так и субъектами коммуникационного взаимодействия, потоками и каналами информационной коммуникации. Здесь коммуникационные процессы приобретают несколько иную, более расширенную природу. Возьмем традиционное определение управления, которое используется в менеджменте. Гуру менеджмента М. Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури определяют

управление как процесс прогнозирования, планирования, организации, мотивации, координации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации [6]. Такое понимание управления имеет структурно-функциональную природу и в качестве доминирующей установки выдвигает способность руководителя эффективно управлять имеющимися в его распоряжении ресурсами, в том числе информационными. Основной вектор управления направлен на организацию деятельности внутренней структуры социальной системы, например, конкретной компании или промышленного предприятия. Здесь коммуникационные процессы протекают от субъекта управления к объекту в виде информационных потоков.

Рассмотрим, что происходит на самом деле в процессе деловой коммуникации. Как говорилось выше, субъектом коммуникативного взаимодействия, в том числе и делового, является лицо передающее информацию (коммуникант), а объектом – лицо ее принимающее (реципиент). Руководитель передает информацию, а подчиненный – принимает ее. Руководитель в данном случае выступает не только коммуникантом – источником и носителем информации, но и актором, инициирующим какие-либо процессы. С другой стороны, объект-реципиент, принявший информацию и мотивированный на деятельность, должен отчитаться о выполнении задания (обратная связь). В этом случае он уже выступает и как коммуникант, и как актор, инициирующий какие-то действия руководства (обратная реакция). В процессе выполнения задания сотрудник общается с другими членами организации, получает и обрабатывает необходимую внешнюю информацию, анализирует и использует все имеющиеся в его распоряжении информационные потоки. В результате образуется уникальная информационная среда, в которой внешние и внутренние потоки информации, обеспечивающие выполнение необходимых деятельностных функций, а соответственно, и жизнедеятельность самой организации, создают информационную инфраструктуру данной организации. Эта инфраструктура представляет собой сложную информационную систему, структурообразующими элементами которой являются все информационные процессы и комплексы информации (внешней и внутренней, структурированной и неструктурированной), а также механизмы информационно-коммуникационного взаимодействия с внешней средой и внутри самой организации.

Казалось бы, во время деятельности происходят те же информационно-коммуникативные процессы: передача, обмен, создание, анализ, использование и хранение информации, информационное влияние субъекта на объект, которое инициирует определенные действия и т. п. Какая-то информация используется в управлении, необходима и той, и другой стороне коммуникативного процесса. Если все потоки информации (внешней и внутренней) будут задействованы в процессах субъект-объектных взаимодействий, то результатом станет информационный хаос, который сделает их неэффективными и приведет деятельность к информационному коллапсу. Однако коммуникативный процесс, описываемый в теории, отличается от происходящего в практике делового взаимодействия. В реальной трудовой деятельности первым правилом деловых субъект-объектных взаимодействий будет стремление и субъекта, и объекта коммуникативного процесса к фильтрации информационных потоков с целью исключить ненужную информацию и работать только с той, которая будет представлять практический и конкретный интерес для обеих сторон. Критериями отбора станут такие определяющие характеристики информации, как достоверность, релевантность, полнота, полезность, своевременность, новизна, доступность, защищенность, ценность, эргономичность [9]. Главными характеристиками информации, необходимой для делового коммуникационного взаимодействия, станут ее легитимность, то есть юридическая значимость и возможность передавать эту информацию во времени и пространстве.

Если суммировать данные критерии, то мы говорим об особом виде деловой информации – документированной информации (документы). Документированная информация является тем фильтром, который обеспечивает порядок функционирования любой социальной системы и позволяет управлять как субъектами коммуникационного взаимодействия, так и информационными потоками и коммуникационными каналами.

В отечественном законодательстве определение понятия «документ» встречается практически во всех законодательных актах. Это объективно, так как законы регламентируют направления жизнедеятельности государственных и социальных институтов и являются основой всех управленческих процессов. Вместе с тем, несмотря на то, что российское законодательство содержит значительное количество положений, относящихся к категории «документ», который трактуется как материальный (в первую очередь, бумажный) объект, отсутствует единое универсальное легальное определение документа [11]. Современное российское законодательство трактует документированную информацию следующим образом:

1) «документированная информация – зафиксированная на материальном носителе путем документирования информация с реквизитами, позволяющими определить такую информацию или в установленных законодательством Российской Федерации случаях ее материальный носитель» [1, ст. 2];

2) документ – зафиксированная на носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать [2];

3) документ (англ. record – запись) – «зафиксированная на материальном носителе идентифицируемая информация, созданная, полученная и сохраняемая организацией или физическим лицом в качестве доказательства при подтверждении правовых обязательств или деловой деятельности» [3, п. 3.3].

В контексте определения данного понятия необходимо отметить, что документированная информация (документ) представляет собой двуединство информации и материального носителя. Сегодня произошла трансформация законодательно закрепленного определения. Традиционный смысловой «центр тяжести» сместился с материальной составляющей на информационную. Это напрямую связано с новейшими методами фиксации информации на материальном носителе и, прежде всего, с помощью компьютерных технологий. Традиционный бумажный документ остается основным, базовым носителем информации, но также получил легитимность, закрепленную законодательно, новый вид документированной информации – электронный документ, и в современных организациях работа с документами на всех стадиях жизненного цикла документа (т. е. с момента его создания до хранения) проходит, прежде всего, в электронном виде. Информация (содержание документа) становится первичной его характеристикой и смещает смысловые акценты. Но вместе с тем, в самой системе управления кардинальных изменений не произошло. Документированная информация, независимо от того, на каком носителе она зафиксирована, является основой и базовым механизмом управления. С помощью документов менеджеры реализуют свои функции по управлению, да и сама организация получает легитимный статус только при наличии соответствующих документов. Реалии деятельности хозяйствующих субъектов показывают, что любой аспект деятельности организации имеет место, только если он зафиксирован в документе. Любое событие, воспринимаемое со всей эмоциональностью в режиме «здесь и сейчас», со временем теряет свое принципиальное значение. И чем больше времени проходит со дня этого события, тем меньше остается шансов для его достоверного восприятия. Соответственно, правовая достоверность в данном случае нулевая. Именно поэтому систему управления можно позиционировать как коммуникацию, причем коммуникацию документационную.

В качестве примера рассмотрим, как в этом случае выглядит традиционная функциональная схема организации, т. е. как действует система управления в ее традиционном понимании как процесса прогнозирования, планирования, организации, мотивации, координации и контроля, необходимого для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации (по М. Х. Мескону, М. Альберту и Ф. Хедоури) [6]. Управляющая система (руководство) координирует свои цели и задачи, исходя из целей, критериев, предпочтений и ограничений, которые выдвигают организации, документов вышестоящих организаций, организаций-партнеров, организаций-поставщиков и иных юридических лиц, с которыми организация вступает в контакт. Это информация о потенциальных конкурентах, о ситуации на рынке, для руководителя – основанный на достоверных данных статистический отчет.

Подчеркнем, что информация внешней среды, которая поступает к руководящему составу, в большинстве случаев представляет собой документированную информацию в том аспекте, в котором ее трактует закон, а именно, документы. На основании полученной информации руководитель принимает определенные решения.

Юридически обоснованный характер будут иметь только документально закрепленные решения: приказы, распоряжения и иные руководящие директивы, иницирующие деятельность объектов управления (персонала организации). Последний, в свою очередь, передает информацию о проделанной работе руководству. В результате создается уникальная информационная среда, в которой в качестве основных и главных для управления выступают потоки документированной информации. Примечателен и тот факт, что на низшем уровне управленческой иерархии процессы взаимодействия (коммуникации) в большей степени основаны как на потоках документированной информации (бумажный и электронный документы), так и на потоках информации устной (общение). Чем выше уровень иерархии, тем больше сокращается степень общения и, соответственно, увеличивается количество документированной информации, возрастает число документированных коммуникаций (рис. 1).



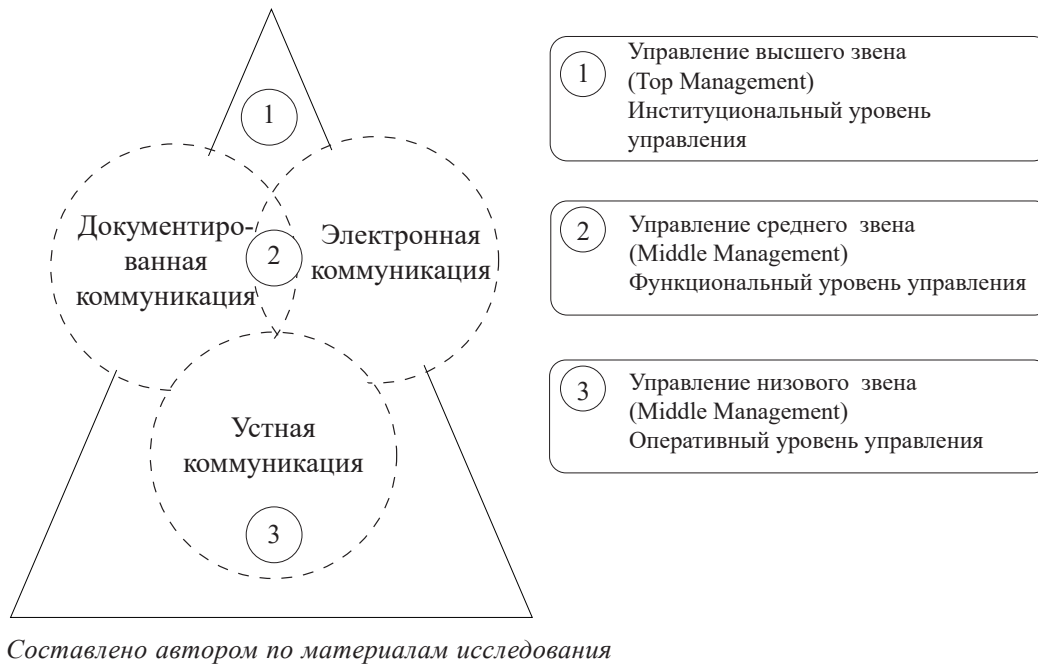


Рис. 1. Коммуникации на уровнях управления

Если в качестве примера мы возьмем классические характеристические признаки организации, на основании которых происходит процесс управления, то увидим подобную картину:

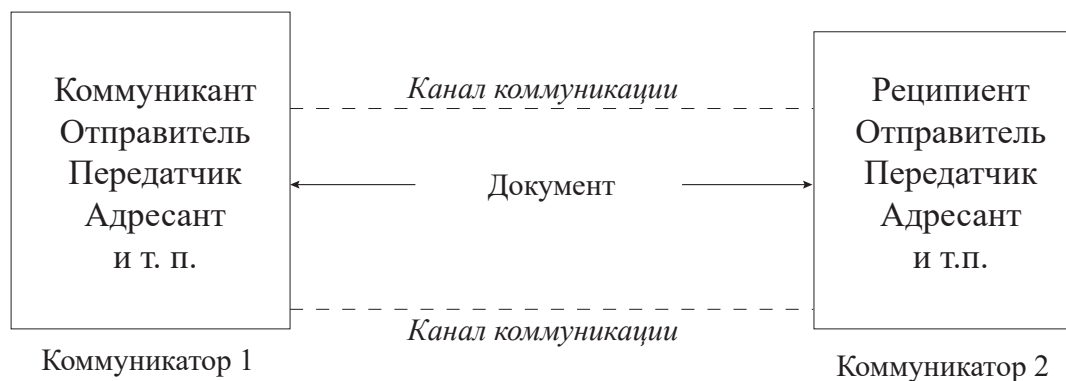
- наличие материальных, трудовых, финансовых, информационных ресурсов закрепляется в соответствующих документах, которые характеризуют уровень организации (материальные балансы, документы по кадровому составу, финансовые документы, информационно-аналитическая документация – собственно говоря, те комплексы документации, которые существуют в организации, напрямую связаны с системой ресурсного обеспечения;
- взаимодействие с внешней средой, откуда организация и получает ресурсы и в которой находит потребителей для своей продукции и услуг, также закрепляется соответствующими документами, например договорами;
- горизонтальное и вертикальное разделение труда: в любой организации механизмы разделения труда отражены в таких документах, как например «Структура и штатная численность», «Штатное расписание», «Положение о структурном подразделении», «Должностная инструкция»;
- наличие управления как составной части деятельности [8; 9].

Суммируя вышеизложенное, можно констатировать тот факт, что управление в современных организациях представляет собой систему документационно-информационного взаимодействия – документную коммуникацию.

Документная коммуникация представляет собой опосредованный процесс движения документированной информации. Если использовать данную элементарную схему коммуникации, представленную на рисунке 2, то документ выступает как:

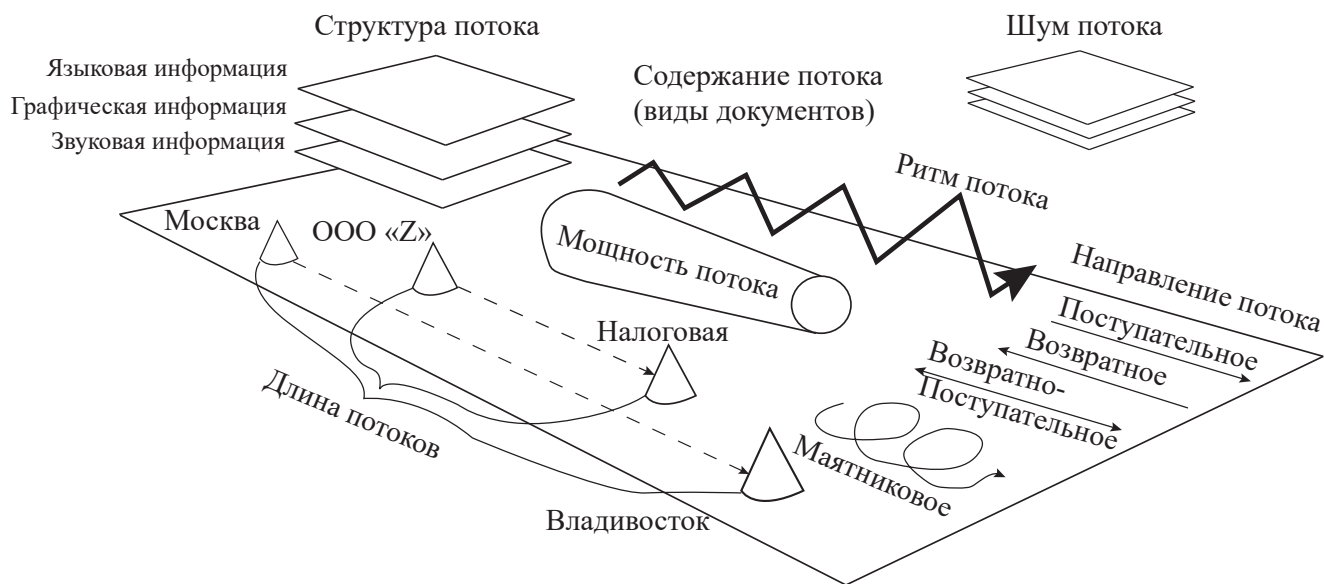
- канал коммуникации, в котором содержится передаваемая информация (сообщение) в закреплённом (фиксированном) виде. Функция фиксирования позволяет позиционировать документ как средство сохранения, а значит и накопления информации;
- средство коммуникации, позволяющее обеспечивать прямую и обратную связь между субъектами коммуникации: субъектом и объектом управления. В результате происходит оперативный обмен информацией на всех уровнях управленческой иерархии;
- единство канала коммуникации и передаваемой информации.

В данном контексте наиболее точную характеристику документированной информации в коммуникационном процессе даёт Г. Н. Швецова-Водка: «Документ – это единство информации (сообщения) и вещественного (субстанциального) носителя, которое используется в социальном информационно-коммуникационном процессе как канал передачи информации» [9, с. 52].



Источник: [9]

Рис. 2. Документная коммуникация



Источник: [4]

Рис. 3. Характеристика документопотоков организации

На рисунке 3 представлена универсальная кибернетическая модель коммуникации, применимая к организации любого типа, масштаба и специфики деятельности.

В процессе коммуникационного взаимодействия документы структурируют по определенным признакам, систему совокупности которых организация выбирает, исходя из производственной необходимости. Данные комплексы (совокупности) документации представляют собой документные потоки (документопотоки), которые объединяют все уровни управления, независимо от их территориального расположения. Набор характеристик, определяющих состояние документопотока, отражает значимость зафиксированной в документах информации.

Если говорить о потоках внутренней документации, то выделяют три основных документопотока: внутренний, исходящий и входящий. Необходимо отметить, что организация документопотоков – создание эффективного документооборота – представляет собой строго регламентированный процесс, этапы которого закреплены локальными нормативными актами.

Проблематика организации документопотоков является наиболее сложным аспектом деятельности системы управления. И дело здесь не столько в объективных факторах, как-то: все возрастающий объем информации, коммуникационные барьеры и другие негативные явления. Наибольшую сложность представляет собой сложившийся стереотип мышления относительно процессов управленческой деятельности в целом и документной коммуникации как управленческого феномена.

Традиционно управление позиционируется как коммуникационное взаимодействие (по большей части прямое) между управляющей системой (субъектом управления, руководством) и управляемой системой (объектом управления, подчиненными, подразделениями и т. п.). Данное взаимодействие понимается в большинстве случаев как прямое, непосредственное или косвенное общение (например, по телефону или иным каналам связи). Документное взаимодействие воспринимается как само собой разумеющееся, как нечто устоявшееся, не обладающее возможностью кардинальных изменений. Это напрямую следует из сложившихся формулировок и определений. Так определение термина «документооборот», понимаемое как «движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки» не претерпело изменений за последние 20 лет [3]. Как следствие, автоматизация документооборота не только не решила сложившиеся проблемы, но и усилила их. Это показали опросы руководителей, которые дают такую статистику: 73 % американских, 63 % английских и 85 % японских руководителей считают коммуникации главным препятствием на пути достижения эффективности их компаний [6].

Вместе с тем, в настоящее время эффективно решаются проблемы создания и развития коммуникационного взаимодействия. В рамках этого процесса оформились основные концепты нового направления научного знания – коммуникационного менеджмента. Качественно новое понимание коммуникационных процессов в целом, и управленческих коммуникаций в частности создает возможности для адаптации существующих систем управления к стремительно изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

#### *Библиографический список*

1. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (ред. от 23.04.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 30.06.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «Консультант Плюс» (дата обращения: 07.09.2018).
2. ГОСТ Р 7.0.8-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения; утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17.10.2013 г. № 1185-ст, Приказом Росстандарта от 17.10.2013 № 1185-ст «Об утверждении национального стандарта» от 09.04.2018 г. Электронный ресурс: <http://docs.cntd.ru/document/1200108447> (дата обращения: 07.09.2018).
3. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007 СИБИБД. Управление документами. Общие требования; утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 12.03.2007 г. № 28-ст. Электронный ресурс: <http://docs.cntd.ru/document/1200049980> (дата обращения: 07.09.2018).
4. Гуров, И. П. Основы теории информации и передачи сигналов. СПб.: BHV-Санкт-Петербург, 2000. – 97 с.
5. Макаров, М. Л. Лингвистика vs/сop коммуникативистика // Коммуникативные практики в современном обществе: сб. статей / под ред. В. В. Васильковой, И. Д. Демидовой. СПб.: Скифия-принт, 2008. – 21 с.
6. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори. – 3-е изд., испр. и доп.; пер. с англ. – М.: ООО И.Д. Вильямс, 2008. – 672 с.
7. Мумладзе, Р. Г. Социология управления и управленческой деятельности: учебник для бакалавров / Р. Г. Мумладзе, И. Д. Афонин, А. И. Афонин, В. А. Смирнов. М.: Изд-во «Русайнс», 2015, 420 с. – С. 21.
8. Платов, В.Я. Системный анализ в менеджменте. Бизнес-курс МВА.М.: Изд-во ИДДК, 2006. – 127 с.
9. Швецова-Водка, Г. Н. Общая теория документа и книги : учеб. пособие. – М.: Рыбари; К.: Знания, 2009. – 487 с.
10. Шевченко, Д. А. Маркетинг и реклама. 1000 терминов. М.: Изд-во РГГУ, 2007. – 218 с.
11. Электронное правосудие. Электронный документооборот. Научно-практическое пособие. Под общей ред. Чучи С. Ю. М.: Проспект, 2017. – 160 с.

References

1. Federalnyy zakon «Ob informatsii, informatsionnykh tekhnologiyakh i o zaschite informatsii» ot 27.07.2006 № 149-FZ (red. ot 23.04.2018) (s izm. i dop., vstup. v silu s 30.06.2018). Available at: System of «Consultant Plus» (accessed 07.09.2018).
2. GOST R 7.0.8-2013. Natsionalnyi standart Rossiyskoy Federatsii. Sistema standartov po informatsii, biblioteknomu i izdatelskomu delu. Deloproizvodstvo i arhivnoe delo. Terminy i opredeleniya; utverzhden i vveden v deistvie Prikazom Federalnogo agentstva po tekhnicheskomu regulirovaniyu i metrologii ot 17.10.2013 g. № 1185-st, Prikazom Rosstandarta ot 17.10.2013 № 1185-st «Ob utverzhdenii natsionalnogo standarta» ot 09.04.2018 g. [*System of standards on information, librarianship and publishing. Record keeping and archival business. Terms and definitions*]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/1200108447> (accessed 07.09.2018).
3. GOST R ISO 15489-1-2007 SIBID. Upravlenie dokumentami. Obschie trebovaniya; utverzhden i vveden v deistvie Prikazom Federalnogo agentstva po tekhnicheskomu regulirovaniyu i metrologii ot 12 marta 2007 g. N 28-st. [*Document management. General requirements*]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/1200049980> (accessed 07.09.2018).
4. Gurov I. P. Osnovy teorii informatsii i peredachi signalov [*Fundamentals of information theory and signal transmission*]. SPb.: BHV-Sankt-Peterburg, 2000. 97 p.
5. Makarov M. L. Lingvistika vs/con kommunikativistika [*Linguistics vs/con communication studies*] // Kommunikativnye praktiki v sovremennom obschestve: sb. statei [*Communicative practices in contemporary society: collection of articles*], Ed. by V. V. Vasilkova, I. D. Demidova. SPb.: Scythia-print, 2008. 21 p.
6. Meskon M. H. Osnovy menedzhmenta [*Fundamentals of management*] / M. H. Meskon, M. Albert, F. Heduari, 3-e izd., ispr. i dop.; per. s angl. M.: OOO I. D. Williams, 2008. 672 p.
7. Mumladze R. G. Sotsiologiya upravleniya i upravlencheskoy deyatel'nosti: uchebnik dlya bakalavrov [*Sociology of management and managerial activities: the textbook for bachelors*], R. G. Mumladze, I. D. Afonin, A. I. Afonin, V. A. Smirnov. M.: Publishing House «Rusyns», 2015. 420 p.
8. Platov V. Ya. Sistemnyi analiz v menedzhmente. Biznes-kurs MVA [*The System analysis in management. Business course MBA*]. M.: Publishing house IDDK, 2006. 127 p.
9. Shvetsova-Vodka G. N. Obschaya teoriya dokumenta i knigi : ucheb. posobie [*General theory of the document and the book: studies. Benefit*]. G. N. Shvetsova-Vodka. M.: Rybari; K.: Knowledge, 2009. 487 p.
10. Shevchenko D. A. Marketing i reklama. 1000 terminov [*Marketing and advertising. 1000 terms*]. M.: IZDATEL'stvo RGGU, 2007. 218 p.
11. Elektronnoe pravosudie. Elektronnyi dokumentooborot. Nauchno-prakticheskoe posobie [*E-justice. Electronic document circulation*]. Pod ob. red. S. Yu. Chuchi. M.: Publishing house «Prospect», 2017. 160 p.