

ДІАЛЕКТИЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми. Неминучість управління економікою, виробництвом витікає з необхідності організації, координації праці спільно діючих працівників. Відомий фахівець в сфері управління Пітер Ф. Друкер справедливо стверджував, що "управління - це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп на ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу". Не менш переконливо обґрунтовував об'єктивну необхідність управління К. Маркс, який писав: "Всяка безпосередньо громадська або спільна праця, здійснювана в порівняно великому масштабі, потребує більшою чи меншою мірою управління, яке встановлює узгодженість між індивідуальними роботами і виконує загальні функції, що виникають з руху усього виробничого організму на відміну від руху його самостійних органів. Окремий скрипаль сам управляє собою, оркестр потребує диригента".

Протягом розвитку різних періодів становлення суспільства відбувається процес розподілу праці, який і привів до виокремлення управління як самостійного виду діяльності, до виділення управлінської праці в якості специфічного, інтенсивно поширюваного, широкого поля трудової зайнятості. Проявляється яскраво виражена тенденція до збільшення частки працівників, зайнятих в управлінні, оскільки продуктивність управлінської праці росте набагато нижчими темпами, ніж продуктивність праці в матеріальному виробництві, а коло завдань управління безперервно розширюється. Управління стало не лише однією з найбільших галузей, але перетворилося на найважливішу сферу економіки, громадського життя, яка в зв'язку з швидкими темпами розвитку, глобалізації процесів в різних сферах потребує ретельного переосмислення і уточнення розуміння.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням категорії " управління" займалися багато вчених. У першій половині двадцятого століття отримали розвиток чотири чітко розрізнені школи управлінської думки : школа наукового управління (Ф.У. Тейлора, Фрейми, Л. Гілбрет і Г. Гагата), адміністративна школа (А.Файоля, Л.Урвик, Д.Д. Муні, А.К. Рейлі, А.П. Слоуна), школа психології і людських відносин (М.Паркер, Ф.Мейо, Е.Мейо, А. Маслоу, К.Арджирис, Р. Лайкерта, Д.МакГрегора і Ф.Герцберга) і школа науки управління(чи кількісна школа) (Ф.Тейлор). Вагомим є внесок у розвиток теорії управління сучасних вітчизняних і зарубіжних дослідників: Л.А. Бурганова, М.Вебер, О.І. Волкова, О.В. Дев'яткіна, П.Друкер, К.В.Дубич, О.С.Курочкін, А.М.Лялин, Л.І.Лукичева, М.Мескон, В.І. Мухин, В.Д.Немцов, Г.В.Осовська і О.А.Осовський, В.В. Пастухова, З.П. Румянцева, П.Р.Стивен та ряд інших.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на широту дослідження поняття управління, проблеми управління діяльністю підприємства існують, оскільки не завжди управління є ефективним і соціально-орієнтованим і проблема вимагає додаткового дослідження, пошуку нових методів і інструментів, здатних зберігати тенденції і підвищувати динаміку рівня управління, а цього можливо досягти тільки тоді, коли випрацьовано розуміння базових сутнісних аспектів, які є похідними для подальшого розвитку цілісної теорії управління.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є узагальнити і розкрити розуміння категорії «управління», систематизувати основні підходи за якими визначається дана категорія; з'ясувати сутнісне розуміння понять «менеджмент» та «управління»; визначити основні підходи в управлінні, згрупувати основні принципи на яких базується управління за визначеними підходами.

Виклад основного матеріалу. Згідно аналізу сучасних наукових видань на сьогодні існує близько 300 формулювань поняття "управління" [1, с. 11], близько 1000 –

дає цьому поняттю Міжнародна асоціація з менеджменту [2, с. 6], тобто термін «управління» містить багато складових є об'ємним і широким. Якщо систематизувати різні аспекти сприйняття даної категорії, то можна виділити розгляд її як виду практичної діяльності, як науки, як мистецтва, як функції, як системи, як орган чи апарат, як взаємодія суб'єктів. В результаті можна виділити основні підходи до управління (табл. 1.)

Таблиця 1.

Основні підходи до визначення категорії «управління»

Підхід	Загальне сутнісне розуміння	Автори
Спрямований на розуміння управління як діяльності	Являє собою специфічний (особливий) вид людської діяльності. Внаслідок своєї природи та призначення управлінська діяльність характеризується рядом рис, які у взаємозв'язку відмежовують її від інших видів людської діяльності. Специфіку цієї діяльності науковці вбачають у її складності, відповідальності, необхідності практичного досвіду, знань тощо	А. Файоль, В.С. Лазарев, Г.Х. Попов, М.М. Поташник, Г.В. Атаманчук, В.А. Белошапка, І.В. Нудьга В.Д.Граждана, Р. Дафт, П.Друкер, К.В Дубич., О.Г.Кірічок, В.К. Процюк, Л.І. Лукічова, І.І.Мазур, В.Д Шапіро, В.І. Мухіна, В.Ф.Немцова, Л.Є. Довгань, Г.Ф Сініок , Ф.І.Хміль та ін.
Спрямований на розуміння управління як функції	Відношення двох груп об'єктів, у якому зміна одного із них супроводжується зміною іншого; взаємозв'язок окремих частин у рамках деякого цілого.	М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Н. Кузьміна, Р.С.Галькевич, І.Т. Балабанов, З.П.Румянцева, Р.Пушкар, І.Н.Герчикова
Спрямований на розуміння управління як системи	Ґрунтується на побудові системи, яка базується на певних наукових принципах, повинна здійснюватися спеціально розробленими методами і заходами, тобто що необхідно проектувати, нормувати, стандартизувати не лише техніку виробництва, але і працю, його організацію і управління.	Тейлор, Г. Гантт, Емерсон, Ф.,Л. Гільбрет, Г. Мунстерберг, М.Вебер, В.А. Белошапка, І.В. Нудьга, К.В Дубич, О.Г.Кірічок, В.К. Процюк,
	Ґрунтується на побудові людської системи, акцент на соціологічні та соціально-психологічні аспекти поведінки її співробітників	М.Паркера Фоллетт, Э. Мэйо, А. Маслоу К. Алдерфером, Д.Мак-Клеландом, К.Арджирис, Р.Лайкерт, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг

Спрямований на розуміння управління як процесу	Розглядається як єдиний процес дії на підприємство. При цьому менеджер зобов'язаний послідовно виконувати такі функції, як планування, організація, мотивація і контроль, які самі є процесами	Л. А.Бурганова, О. С Курочкін, Г. В. Осовська, Н.Л. Зайцев, В. К. Складенко, І.П. Чередниченко О. І. Волкова, О. В. Девяткіна
--	--	---

* систематизовано автором за [3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11;12;13]

Аналіз таблиці. 1 доводить, що сукупність підходів , які розкривають зміст поняття " управління" у більшості своїй є неоднорідними і утворюють нечіткість в його визначенні, в той же час, доповнюючи і поглиблюючи різними морфологічними одиницями суть і підкреслюючи багатогранність поняття. Це також визначає стан вивченості питання управління, доводить відсутність єдиного погодженого понятійного апарату, що свідчить про неоднозначність розуміння суті поняття " управління". Це, передусім, пояснює багатоаспектність категорії і її наявність в реальній діяльності підприємств. Також реформація ринкових відносин в Україні призвела до поширення в учбовій, науковій, прикладній літературі терміну «менеджмент», який замінив і фактично витіснив звичне українське слово «управління». Аналізуючи вітчизняні та зарубіжні роботи сфери управління [3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11;12;13], слід виділити, що в більшості випадків дослідники ототожнюють поняття «менеджмент» та «управління», але ці два поняття не зовсім еквівалентні і їх ототожнення здатне призводити до плутанини, нерозуміння, нечіткості (табл. 2.)

Таблиця 2.

Сутність трактування категорій «менеджмент», «управління»

Визначення «менеджмент»		Визначення «управління»	
П. Друкер [4, с. 159-160].	специфічний вид управлінської діяльності, що обертається навколо людини з метою зробити людей здатними до спільної діяльності, надати їх умовам ефективності та згладити властиві їм слабкості	Словарь современного русского языка и литературы. – Т. 16. [14, с. 758].	управління – це: 1) дія організаційна чи керівна; 2) система органів влади; 3) сукупність приладів, за допомогою яких управляють
Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. [13, с. 18].	являє собою одну із форм управління, а саме: управління “соціально-економічними процесами у рамках підприємницької корпорації або акціонерної компанії	Глумачний словник української мови. [15, с. 644];	1)“спрямовувати діяльність, роботу когось чи чогось, бути на чолі, виконувати, завершувати якусь справу” 2) “відати, розпоряджатися справами, керувати роботою, регулював-ти хід будь-кого чи будь-чого, здійснювати” [8, с. 762].

<p>Стівен П. Роббінс та Мері Коултер. [16, с. 212]</p>	<p>як процес координації та об'єднання робітничої діяльності інших людей таким чином, щоб вона була ефективною та результативною</p>	<p>Бурганова Л. А. [8, с.232]</p>	<p>Управління – процес, в якому діяльність, спрямована на досягнення цілей організації, розглядається не як одноразова дія, а як серія безперервних взаємозв'язаних дій - функцій управління</p>
--	--	-----------------------------------	--

Вивчивши різноманітні погляди вчених з проблематики тлумачення поняття “менеджмент”, ми дійшли висновку, що його створено шляхом дедукції поняття “управління”.

У російській та українських мовах термін "управління" в рівній мірі застосовується в управлінні державою, підприємством, виробничим колективом, технікою. Це універсальне поняття, що включає управління будь-якими об'єктами і процесами. Англійське слово "management", що означає в перекладі українською мовою "управління", менш універсальне порівняно з українським і відноситься тільки до адміністративного управління, керівництва (administration, direction) Управління державою в англійській мові характеризується терміном "government", управління різними технічними засобами звучить як "control", "steering", "driving", "piloting". Тому слово менеджмент (management) слід інтерпретувати в українській мові не як управління в широкому значенні слова, а як керівництво, адміністрування, організація справи. Відповідно термін "менеджмент" не вичерпує і зміст поняття "управління", яке включає і державне регулювання економіки, і управління підприємствами, виробництвом.

Німецький соціолог Макс Вебер писав: «після того, як капіталізм зародився і увійшов до своєї зрілої форми, функції і діяльність менеджера змінилися. В період первинного накопичення успіх підприємця залежав від розмірів капіталу, який він вкладав в справу, наявність кваліфікованих кадрів і головне - сучасної техніки і технології. Вони на 80% визначали успіх бізнесу. Але надалі успіх справи все сильніше залежав від умінь підприємця лавіювати на ринку, вигідно збувати продукцію, знати маркетинг, обходити конкурентів, знаходити вигідних постачальників і клієнтів. Коротше кажучи, успіх визначався умінням хитрувати, лавіювати в лабіринті невидимих чинників, що включають психологію споживачів, їх установки, мотиви і переваги [17, с.113]. Дана точка зору, дає нам підстави стверджувати, що управління має місце тоді, коли виникають зовнішні управлінські стосунки, коли вступають в силу міжфункціональні і міжсистемні зв'язки. Дані стосунки поширюються як на контакти мікрорівня спілкування, так і макро рівня або рівня різних інституцій. В такому разі виникає необхідність диференціації предметного застосування понять «менеджмент» та «управління». З нашої точки зору, виконання всіх завдань управління, які знаходяться в межах внутрішньої реалізації відносяться до розуміння їх в межах категорії «менеджмент», вихід на управлінські рівні, які потребують формування відповідних ділових, управлінських стосунків зовнішнього мікро та макро охоплення, задіяння для їх реалізації різних систем та технологій, слід відносити до меж категорії «управління».

Теорія управління виокремилась із соціально-економічних наук і постійно знаходиться під їх впливом. (рис.1.)

Процес диференціації, виступає як об'єктивна необхідність розвитку менеджменту, потребує інтеграції, тобто об'єднання розрізнених, виокремлених елементів і видів управлінської діяльності. При цьому, чим вища ступінь диференціації менеджменту, тим складніша його інтеграція в управлінській діяльності. Інтеграційно-

системні підходи, які синтезують інструменти і технології з різних сфер діяльності, дозволяють сьогодні розглядати кожний з видів менеджменту, в залежності від об'єкту, як окремий вид управлінської діяльності, особливо це стосується стратегічного та корпоративного менеджменту, це в певній мірі, ще раз пояснює багатоаспектність і широту управлінських теорій.

Ефективність процесу управління залежить в першу чергу від вибудови принципів за якими він реалізується. У своїй основі наука управління має у своїй основі систему базових положень, принципів, які властиві тільки їй, і при цьому спирається на закони, що вивчаються іншими науками, пов'язаними з управлінням.

Саме слово " принцип" походить від латинського *principium* - початок, основа. У принципах узагальнюються усі відомі сучасній науці закони і закономірності, а також емпіричний досвід. Основними завданнями науки управління є вивчення і практичне застосування принципів розвитку усієї сукупності управлінських стосунків і різних форм їх прояву при визначенні цілей, розробці планів, створенні економічних і організаційних умов для ефективної діяльності трудових колективів.

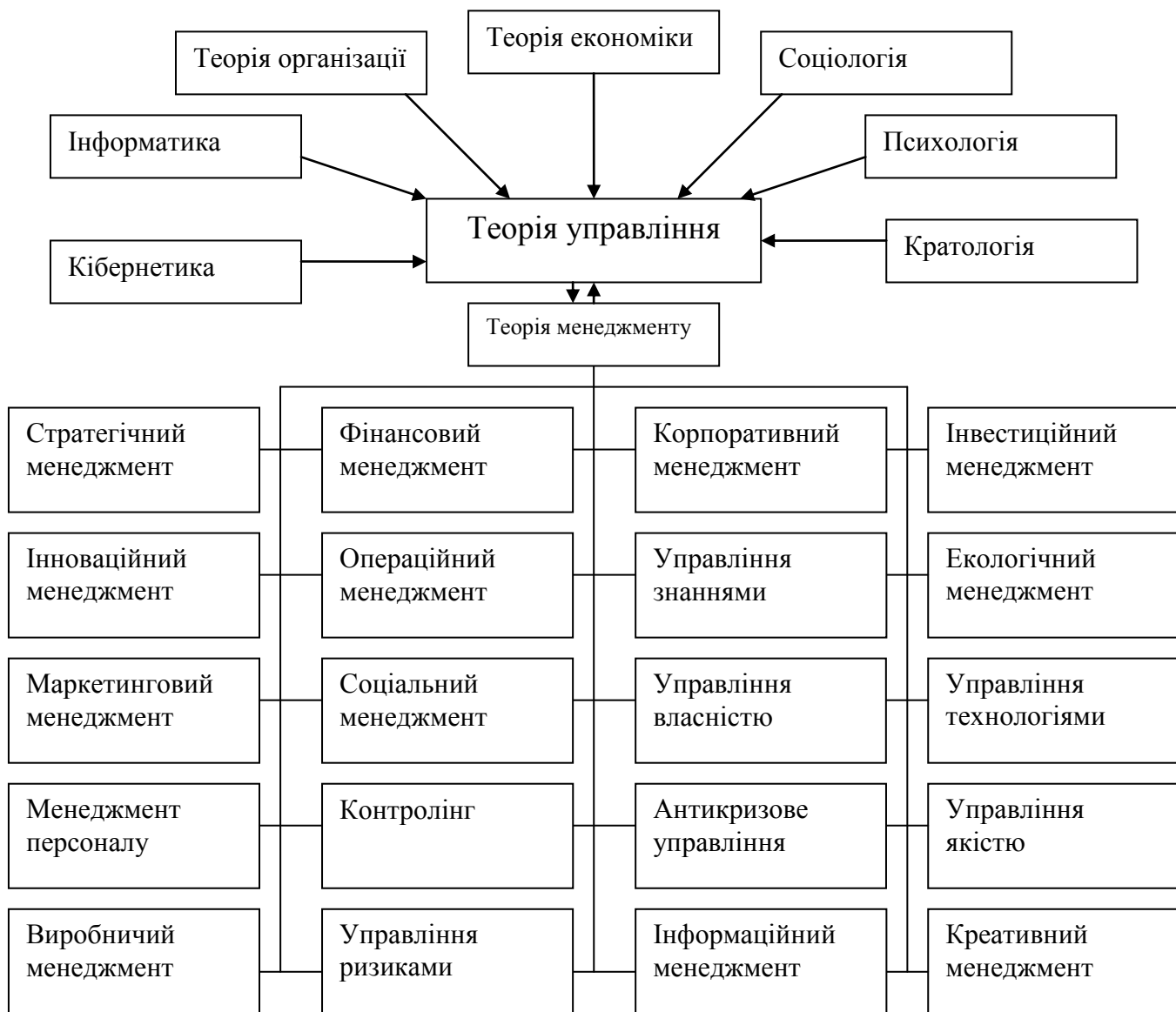


Рис.1. Формування теорії управління і диференціація видів менеджменту.

Вперше принципи раціонального управління були сформульовані в 1912 р. американським менеджером Г.Емерсоном в книзі «Дванадцять принципів

производительности». Однак основоположник наукової організації праці, «теорії адміністрування» А Файоль, наголошує на думці, що кількість принципів управління не обмежена. І це дійсно має сенс, так як будь-яке правило займає своє місце серед принципів управління, на той період, коли практика підтверджує його ефективність.

Існує ряд різних підходів до класифікації принципів управління, які досліджені в роботах [3; 7; 10; 18; 19]. Закономірності управління діють не окремо, а в своїй сукупності, тому не можна управляти діяльністю людей, не знаючи, на якій основі і яким чином слід з'ясовувати їх дії. Але закономірності управління діють в сукупності всіх законів соціально-економічної системи, це ускладнює проблему їх застосування, яка не може бути відірваною від економічних, соціальних і інших законів. Тому класифікація принципів управління не має єдиного підходу і розглядається кожним дослідником в залежності від їх групування за різними ознаками:

– за ступенем обґрунтованості – наукові і буденні. Наукові принципи такі, які можуть бути сформульовані на основі пізнання законів і закономірностей і містять в собі вимоги до мислячого об'єкту, орієнтуються на пізнавальну діяльність. До буденних відносяться принципи, які сформульовані людиною на основі власного сприйняття дійсності, традицій і інтуїції.

– за мірою універсальності - загальні і особливі. Загальні (універсальні) принципи діють в усіх матеріальних системах, особливі (специфічні) характерні для конкретних ситуацій, процесів, різних аспектів управлінської діяльності в залежності від рівня розвитку системи.

- за масштабом дії – внутрішньорівневий зв'язок (принцип індивідуальної роботи), міжрівневий зв'язок (принцип корелятивного зв'язку суб'єкта і об'єкту управління, принцип зворотного зв'язку), зовнішній зв'язок (принцип галузевого зв'язку між підприємствами).

Усі принципи пов'язані між собою, і тільки їх комплексне застосування забезпечує успіх функціонування і розвитку підприємства як цілісної системи. В зв'язку з цим, всі принципи управління можна згрупувати в певні підгрупи, кожна з яких несе загальні і прикладні характеристики. (рис.2.)

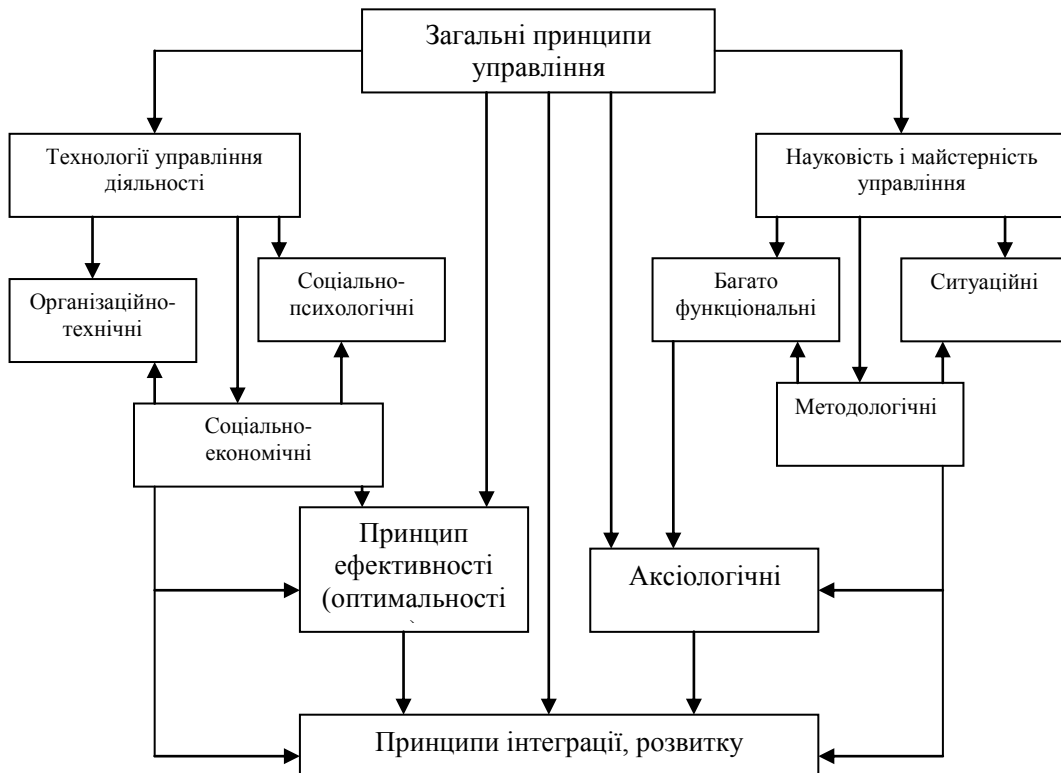


Рис.2. Загальні принципи управління (розроблено автором за [19])

Досвід вирішення великих соціально-економічних проблем спирається на два основні підходи, на дві традиції, що йдуть ще від Тейлора і Мэйо в класичному менеджменті. Перший підхід - це програмно-цільовий, «механістичний», який формується на підставі принципів науковості і майстерності управління. Другий підхід, "органічний", базується на врахуванні факторів зовнішнього впливу, культурних особливостей об'єкту управління, що у своєму макроріанті відомий як "концепція модернізації" і базується на технологічних принципах управління діяльністю.

Перший підхід припускає постановку завдання, пошук рішень, оцінку альтернатив, вибір оптимального шляху, формування програми і забезпечення її інфраструктури (керівних органів і інститутів, системи збору і аналізу інформації, зворотних зв'язків і контролю).

Принципи науковості і мистецтва управління вимагають розробки і реалізації практичної концепції управління, побудованої на основі досліджень, використанні новітніх наукових інструментів. Але в свою чергу програмно-цільовий підхід повинен доповнюватися мистецтвом управління, яке вимагає відповідних умов для інтеграції з органічним підходом. Тому мета і цінності наукового пізнання є головним питанням аксіологічних передумов науки. За для досягнення економічних результатів в діяльності підприємства наука управління повинна претендувати «не лише на інженерну розробку засобів досягнення цілей, але і на об'єктивізацію процесу цілепокладання, включаючи підкорення економічної політики задачам виходу на об'єктивно задану оптимальну траєкторію економічного зростання» [20, с. 14]. Аксіологічні принципи в програмно-цільовому підході в управлінні базуються на комплексності, адекватності, ієрархічності, що в свою чергу дозволяє вибудувати систему управління орієнтовану на розвиток.

Другий підхід має свою особливість, яка виокремлює певні "межі управління", тобто межі силової дії на поведінку підсистем керованого об'єкту. У рамках другого підходу передбачається, що зміна небажаної, "неправильної" поведінки елементів керованої системи або об'єкту управління в цілому повинна відбуватися "м'яко", не по зовнішньому примусу, а внутрішньому позову.

Існують три основні характеристики в технологіях управління діяльністю: організаційно-технологічна, соціально-психологічна і соціально-економічна, які включають ряд принципів. Організаційно-технологічна сторона управління це - переважно організаційно - розпорядницька, адміністративно - виконавча діяльність, до якої відносять наступні принципи: розподіл праці, ієрархічності і зворотного зв'язку, оптимального поєднання централізації і децентралізації. З позиції соціально-психологічного управління слід виділити принципи: цільової спрямованості, мотивації, демократизації, співвідношення прав, обов'язків і відповідальності. До соціально-економічних можна віднести принципи: поєднання права господаря і участі робітників в управлінні (принцип демократії), стимулювання, конкуренції, галузевого і регіонального управління.

Основним завданням принципу ефективності (оптимальності) є досягнення поставленої мети в можливо короткий термін і при менших витратах матеріальних засобів і людської енергії. Ефективність управління забезпечується інтегративною взаємодією необхідних принципів і технологій їх реалізації за трьома вище зазначеними технологіями управління. Важливу роль грають експерименти, маркетингові дослідження, вони допомагають розкрити зовнішні і внутрішні процеси в усій їх складності і різноманітті, дають керівникам достовірну інформацію, дозволяючи оцінити ефективність тієї або іншої системи управління.

Принципи інтеграції та розвитку є базою для поєднання різних методів та технологій обох виділених підходів. За принципом інтеграції в процесі управління відбувається регулювання міри участі, вирівнювання навантаження, оптимізація зв'язків, ефективне використання ресурсів, досягнення синергетичного ефекту спільної діяльності. Принцип розвитку дозволяє змінювати системи у міру накопичення інформації, що

отримується із внутрішнього та зовнішнього середовища, визначає стратегічний характер управління, його цілеспрямованість і перспективність;

Обидва підходи мають у своєму арсеналі досить засобів для ефективної реалізації, але кожен у своїх межах. Сильними сторонами першого підходу являються добре розроблені науково-технічні засоби, включаючи економіко-математичні методи, моделювання, штучний інтелект і т.д., які постійно нарощують свою потужність. Сформовані програми обладують властивістю концентрації зусиль і засобів, контрольованості і конкретності, що доводить їх аксиологічне спрямування. Сильною стороною другого підходу є опора на механізми самоуправління, гомеостазису, авторегулювання, в даному випадку акцент зміщується на здатність об'єкту управління до власного розвитку, а управління розуміється як дія на цей процес розвитку у бажаному відношенні (швидкість, напрям, радикальність і т. ін.).

Висновки. Таким чином, управління є складна багатовимірна категорія, яка постійно видозмінюється і удосконалюється. Проведений синтез і узагальнення поглядів різних дослідників на найбільш складні і дискусійні питання теорії управління та менеджменту, дозволили виокремити управління як базову категорію, яка включає в себе широкий спектр різного роду підходів і інструментів реалізації з різних сфер наукового пізнання. В свою чергу поняття «менеджмент» входить в склад системи загального процесу управління, через побудову і реалізацію цілей та їх досягнення за рахунок ефективної побудови внутрішніх процесів на підприємстві. Але поряд з цим аналітика доводить, що в умовах динамічного розвитку суспільства технології окремих видів менеджменту в комплексі їх реалізації можуть інтегруватися в окремі види управління, що буде дозволяти розглядати управління в новому спектрі розуміння.

Анотація

В статті узагальнено і розкрито розуміння категорії «управління», з'ясовано сутнісне розуміння понять «менеджмент» та «управління». Визначено основні підходи в управлінні, згруповано основні принципи управління.

Ключові слова: менеджмент, підходи, принципи.

Анотация

В статье обобщенно и раскрыто понимание категории "управление", выяснено сущностное понимание категорий "менеджмент" и "управления", определены основные подходы в управлении, сгруппированы основные принципы управления.

Ключевые слова: менеджмент, подходы, принципы.

Summary

The conception of management category is generalized and expanded, the essence of "management" are clarified. The main approaches of management are defined and the main principles of management are classified.

Key words: management, approaches, principles.

Список використаних джерел:

1. Пастухова, В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність / В.В.Пастухова. - К.:Київ.нац.торг.-ек.ін-т, 2002. – 386 с.
2. Лукичева, Л.И. Управление организацией: учеб. пос. / Л.И.Лукичева. – М.: «Омега-Л», 2006 – 360 с.
3. Румянцева, З.П. Менеджмент організації / З.П.Румянцева, Н.А.Саломатин – М.: Инфра, 1995.– 432 с.
4. Друкер, П. Эффективное управление: [пер. с англ.] / П.Друкер. – М.: Гранд, 2002. – 304 с.

5. Мухин, В.И. Основы теории управления: учеб. / В.И.Мухин. – М.: Изд-во “Экзамен”, 2003 – 256 с.
6. Немцов, В.Д. Менеджмент організацій: навч. пос./ В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань, Г.Ф.Сініюк. – К.: ТОВ “УВПК “ЕксОб”, 2000. – 392 с.
7. Дубич, К.В. Основі теорії управління менеджменту: Навч. пос. / К.В.Дубич, О.Г.Кірічок, В.К.Процюк. – К.: “Пектораль”, 2005 – 104 с.
8. Бурганова, Л. А. Теория управления : учеб. пособие для студ. высш. уч. зав. / Л. А. Бурганова. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 153 с.
9. Курочкин, О. С. Управління підприємством (процесний аспект) : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. С. Курочкин. – К. : МАУП, 1998. – 140 с.
10. Осовська, Г. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2005. – 860 с.
11. Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием : учеб. пособие для студ. высш. уч. зав. / Н. Л. Зайцев. – 2-е изд., доп. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 455 с.
12. Экономика предприятия (фирмы) : учеб. / под ред.: проф. О. И. Волкова, доц. О. В. Девяткина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 601 с.
13. Мескон, М. Основы менеджмента: [пер. с англ.] / М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
14. Словарь современного русского языка и литературы. – Т. 16. – М.; Л.: Изд-во “Наука”, 1964. – 1610 с.
15. Тлумачний словник української мови. – Т. 4. – К.: Вид-во “Аконіт”, 2000. – С. 642-664.
16. Стивен, П. Р. Менеджмент / П.Р.Стивен, М.Коултер. - Изд.: Вильямс, 2007. – 1056 с.
17. Вебер, М. Господарство і суспільство: зб. статей. / М.Вебер. – М.:ИНИОН, 1972. – 432 с.
18. Кунц, Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: [пер. с англ.] / Г. Кунц, С. О’Доннел. – 1981. – 250 с.
19. Лялин, А.М. Теория менеджмента: ученик для вузов. Стандарт 3-го поколения / А.М.Лялин. – СПб: Питер, 2009. – 464 с.
20. Ананьин, О.И. Экономика: наука и/или искусство/ О.И.Ананьин // Вопросы экономики – 2007. – № 11. – С. 4-24.