

МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ: СУТНІСТЬ, ЕВОЛЮЦІЯ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

І.З. Шукіс,
кандидат технічних наук

Дніпропетровська державна фінансова академія

Розглянуто сутність, етапи еволюції і сучасні тенденції розвитку менеджменту. Визначено спільності і відмінності категорій «управління» і «менеджмент», сферами яких є відповідно вирішення загальних питань, визначених законодавством країни, та питань розширеного відтворення автономно існуючого у ринковому середовищі підприємства на основі удосконалення функціонування управлінсько-менеджментської системи підприємства.

Ключові слова: управління, менеджмент, система, еволюція, розвиток

Рассмотрена сущность, этапы эволюции и современные тенденции развития менеджмента. Определены общность и различия категорий «управление» и «менеджмент», сферами которых являются соответственно решение общих вопросов, определенных законодательством страны, и вопросов расширенного воспроизводства автономно существующего в рыночной среде предприятия на основе усовершенствования функционирования управленческо-менеджментской системы предприятия.

Ключевые слова: управление, менеджмент, система, эволюция, развитие.

Management system organized on the scientific principles is characterized by the integration of its elements, as well as greater flexibility and potential ability to quickly adapt to internal and external conditions.

Based on the current system paradigm and the theory of enterprise management, the management faces the task of optimizing the internal institutional structure of an enterprise and its relationship with the external environment to achieve higher levels of social and economic development of society through successful solution of this task by personnel of each enterprises.

The nature, stages of the evolution and the current trends in management development are reviewed. Similarities and differences between the categories of 'administration' and 'management' are defined. Their spheres are relevant to solving common issues defined by legislation of the country and issues of expended reproduction of enterprises exiting independently in the market environment on the basis of perfect functioning of administration-management system of an enterprises.

Key words: administration, management, evolution, development.

Постановка проблеми. Менеджмент як вид професійної діяльності, що полягає в управлінні людьми і організації їх сумісної діяльності, має всезагальний характер: потреба в ньому виникає завжди, коли виникає ситуація необхідності цілеспрямованої сумісної діяльності людей. У цьому розумінні (як процес координації діяльності людей) менеджмент збігається з управлінням: практично кожен вид

групових зусиль або простої взаємодії супроводжується управлінням з боку окремої особи або групи людей, які призначаються керівниками чи менеджерами, мають відповідні професійні знання та наділені відповідними повноваженнями.

Разом з тим, розвиток будь-якої галузі знань неминує пов'язаний із послідовною зміною (еволюцією) наукових парадигм,

виникненням нових концепцій, що мають принципову відмінність від тих, які існували раніше і зумовлюють появу нових наукових напрямів. Прикладом цього є виникнення і розвиток у складі економічної теорії управління відносно самостійного напрямку – менеджменту, що з'явився на потребу практики і свідчить про якісні зміни в самій теорії управління. Адже розвиток теорії управління відбувається не довільно з волі талановитих науковців і практиків, а детермінується процесом цивілізаційного поступу людства. Наразі спостерігається такий високий темп економічного розвитку, який приводить до появи нових теорій – теорії організації, теорії систем, з'явилась системна інформатика, синергетика (наука про механізми самоорганізації), що істотно раціоналізує механізми прийняття управлінських рішень і полегшує адаптацію до динамічних зрушень ринкової системи економічних відносин. Зазначене актуалізує необхідність концептуалізації змісту понять «управління» і «менеджмент» з позиції розвитку сучасної науки і практики функціонування соціально-економічних систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління як вид діяльності має давню історію, оскільки воно породжене природою людського суспільства і зумовлено життєдіяльністю людей, а в історичному аспекті становить найважливіший організаційний елемент життя людей. Саме історичний аспект в дослідженні сутності явищ дозволяє виявляти незмінну і постійну властивість певних явищ, на підставі чого визначається їх сутність. Якщо вважати, що вік економіки як цілеспрямованої діяльності людей становить близько 40 тис. років, то правомірно визнавати цю тривалість також і віком управління [5].

Поступальний рух історичного процесу саморозвитку людства, пізнання і свідоме перетворення навколишнього світу пов'язані зі створенням відповідних умов для виживання і прогресу людства, що зумовлювало необхідність управління цим процесом. Усі типи докапіталістичних господарств (від примітивного збирання продуктів природи та мисливства, кочівного скотарства, басейнового землеробства до високо розвинутого товарного виробництва) змістовно відображають забезпечення

життєдіяльності. Тому в найбільш широкому розумінні саме збереження існування людства може бути визначено проявом сутності управління в історично різноманітних виявленнях її змісту і форми. Це і відобразилось у становленні і розвитку теорії управління.

Виникнення ж менеджменту в лоні управління розпочалось на початку ХХ ст. в США і закріпилось в американському лексиконі бізнес-середовища. Причиною формування менеджменту як науки визнається висока концентрація виробництва, капіталу і загострення конкуренції, характерних для ринкової економіки, що зумовило необхідність розробки нової концепції ведення бізнесу і підготовки необхідних управлінців – менеджерів. Як зазначає загально визнаний авторитет у сфері менеджменту П.Ф. Друкер, «менеджмент – це феноменальне явище в історії людства. Менш ніж за 150 років він сформувався і набув величезної ваги та впливу...» [5, с. 19].

Органічною основою виникнення менеджменту є економічна теорія фірми, яка відображає сутність цього локального осередку в економічній системі як суб'єкта відносин у ринковому середовищі. Саме в бізнесовому середовищі менеджмент виступає філософією управління, орієнтованою на успіх, що і надає менеджменту специфічних особливостей, відмінних від узвичаєних понять управління. Сприйняття цих відмінностей у пострадянських країнах, що тривалий час функціонували з централізовано-плановою економікою, ускладнюється частково тим, що бізнес, підприємництво в пострадянських країнах сприймаються як синоніми виробництва. Це підтверджується тим, що навіть у сучасному російському виданні «Нова економічна енциклопедія» наведено неадекватну змістовність терміна «бізнес» як визначення, що «означає будь-який вид підприємницької (економічної) діяльності, заняття, яке приносить дохід, прибуток бізнесу» [9].

В англійських же країнах під підприємством розуміють не кожного виробника товарів чи послуг, а людину, яка відкриває власний, новий малий бізнес, що характеризується високим ступенем інноваційності, де менеджмент - не просто управління, а різновид мистецтва (подібно

шахматної гри на полі економіки), де успіх – не лише прибуток, і не стільки прибуток, а вираження суспільного визнання успішності бізнесмена.

Креативний характер бізнесу, зумовлюваного менеджментом, зумовив велику зацікавленість дослідників цього явища. Першопочаткові фундаментальні дослідження феномена менеджменту здійснено у США, батьківщині зародження і його розвитку. Значний вклад у теорію і практику менеджменту внесли А. Веббер, П. Друкер, Л. Лойберг, М. Мескон, Г. Саймон, Р. Салмон, Э. Тофлер та ін. [1, 3-5, 7, 8, 10, 11, 13].

Їх працями забезпечено розкриття категорії «менеджмент», теоретичні і практичні аспекти його використання. Дослідження російських та вітчизняних науковців в основному ґрунтуються на основі положень зарубіжних дослідників, але із розширенням трактування змістовності менеджменту і його імплементації із суто економічних сфер у соціальні, з виокремленням функціональної спеціалізації менеджерів у процесі трансформації соціально-організаційних структур та їх ролі в ієрархізації: для менеджерів оперативного рівня – це підприємництво, для старших менеджерів – це організаційний розвиток, для вищого менеджменту – це лідерство.

Разом з тим ряд аспектів менеджменту залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, процеси еволюції менеджменту як закономірного удосконалення якісних ознак і визначальних тенденцій його розвитку менеджменту у перспективному періоді у відповідності взаємозв'язку змісту і форми під дією об'єктивних факторів, що визначило мету даної статті.

Метою статті є розгляд етапів еволюції менеджменту в послідовно-історичному аспекті прояву його сутності під дією конкуренції та процесу модернізації змісту і форми в умовах посилення інтеграційних й глобалізаційних економічних відносин і становлення концептуальних засад нового його формату.

Виклад основного матеріалу. Теоретичною основою для реалізації зазначеної мети – обґрунтування концептуальних засад нового формату менеджменту, послугувало виявлення поелементних положень, що стосуються організації і розвитку управління. Саме

вони зумовили появу менеджменту та його розгляду через призми теорій систем, основних шкіл менеджменту і провідних концепцій, таких як еволюційна, класична та неокласична економічні теорії, що формують відповідні парадигми явища «менеджмент».

Перший етап становлення менеджменту (1885-1920 рр.) - школа наукового управління. Згодом вона отримала назву «тейлоризм», або «потогонна система». Її представляли Ф. Тейлор, Г. Гант, Франк та Ліліан Гілберти та ін. Принциповими ознаками початкового етапу менеджменту є такі: вертикальний розподіл і спеціалізація праці (за менеджерами закріплюється функція планування, а за працівниками – виконання операцій); вимір праці (шляхом відслідковування процесу, аналіз операцій, оцінка темпу праці тощо). На основі цього менеджер може удосконалити організацію ручної праці й підвищити її результативність.

Концепція наукового управління підпорядкована одній цілі – максимальне збільшення продуктивності праці. Якщо раніше адміністрація мала пасивне ставлення до виробничого процесу (надаючи право робітникам самостійно обирати методи роботи, планувати свою діяльність, обирати інструменти і нести цілковиту відповідальність за виконання робочого завдання), то в системі менеджменту наукового управління запроваджувався обґрунтований організаційно-технологічний підхід, включно до виділення в робочому процесі окремих операцій і спеціалізації працівників на їх виконанні. Ця сфера в структурі наукового управління як елемента менеджменту була розроблена у працях Г. Ганта, Гілбертів, Г. Емерсона, Г. Форда.

Характеризуючи інновації менеджменту системи наукового управління працею, Г. Гант їх визначив таким чином: «основні відмінності між найкращою сьогоdnішньою і колишніми системами полягають у способах планування і розподілу завдань, а також способах розподілу заохочень за їх виконання». Введення системи послідовних операцій трудового процесу з виконанням їх спеціалізованими працівниками дозволило мінімізувати навіть рухи працівників, досягти узгодженої ритмічності і впровадити конвеєр. Це призвело до того,

що людина-працівник перетворюється в системі такого менеджменту на придаток машини.

Першочерговий менеджмент сприяв підвищенню результативності праці, вдосконаленню системи організації, планування і управління трудовим процесом, зародженню в системі управління нових концепцій. Одночасно з цим були виявлені і недоліки в школі наукового управління, а саме-неможливо було вирішувати проблеми менеджменту лише засобами жорстко спланованих меж дій для робітників і матеріального заохочення. Ця система не зацікавила робітників засвоювати і удосконалювати професійну майстерність, оскільки навіть не передбачала такої можливості.

Другий етап розвитку менеджменту (1920-1950 pp.) - період, який отримав назву класичної або адміністративної школи. Представниками цієї школи менеджменту стали А. Файоль, Л. Урвік, Д. Муні та ін. Відмінною особливістю цього етапу менеджменту є чіткий розподіл управління і виконання виробничого процесу з перенесенням пріоритету на управління. Тобто менеджмент зосереджується в сферах передбачення (планування) і організації процесу виробництва, а першим завданням його стає управління організацією. У цьому аспекті відбувається поєднання в одну систему традиційних функцій (фінанси, виробництво і маркетинг) як складових елементів менеджменту. Другим же завданням є побудова ієрархії підпорядкування працівників: людина повинна отримувати розпорядження лише від одного керівника і бути підпорядкована лише йому. На основі виокремлення окремих служб відбувається формування бюрократичної системи управління, в якій «менеджер» повністю асоціюється із терміном «начальник».

Таким чином, надбанням другого етапу розвитку менеджменту є створення бюрократичної моделі організації управління з домінантою розпорядницької, керівницької функції по відношенню до координаційної функції управління. Тобто центр ваги в управлінні виробництвом (в системі суспільного відтворення) у період класичного (адміністративного) менеджменту переміщується до управління персоналом. Посилення функції керівництва менеджменту на цьому етапі його еволюції

(що найбільш завершено проявилось в адміністративно-командній системі управління) супроводжувалось послабленням врахування інтересів працівників, ізоляції їх волі і участі у визначенні тренду суспільного розвитку.

Третій етап розвитку менеджменту (1930-1950 pp.) хронологічно майже співпадає з другим етапом, але має відмінність за змістом від класичного (адміністративного) і набув назву неокласичного. Неокласичну школу менеджменту представляють Г. Мюнстерберг, М. Фоллетт, Р. Лайкерт, Е. Мейо, А. Маслоу та ін.

Відмінність ідеології маркетингу неокласичної школи від класичної (адміністративної) полягає у посиленні в його моделі соціально-психологічної компоненти. Це проявляється у зменшенні функції керівництва і посиленні аспектів активізації в управлінні людського фактора в процесі прийняття управлінських рішень, тобто – посиленні демократизації менеджменту. Персонал (ті, якими управляють) сприймаються не як просто виконавці розпоряджень менеджера, а як співучасники координованого і регульованого менеджером процесу виробництва, зумовлюваного мотиваційною (а не лише командною) складовою менеджменту. Відповідно до цього еволюційна третя модель менеджменту (неокласична) отримала назву «людських стосунків».

У подальшому періоді після 1950 р. на основі базової моделі менеджменту «людські стосунки» виникли декілька наукових концепцій, однією з яких є продовження її ідеології у поведінкових науках. Дуглас Мак-Грегор цей підхід характеризував таким чином: «ефективність системи мотивації людської діяльності залежить від того, наскільки умови виробництва відповідають людській природі». Логічною послідовністю наведеної тези стало визнання необхідності зосередження зусиль менеджменту на активізації свідомої потреби працівника на виробництві як творчого самовираження особистості в якості основного стимулу до праці, визначеного Ф. Герцбергом як «збагачення праці». Головним постулатом «збагачення праці» є твердження про те, що правильне застосування менеджментом фактора поведінки працівника, як

усвідомленої творчої праці, завжди сприятиме підвищенню ефективності як окремого працівника, так і організації в цілому.

З другої половини ХХ ст. у менеджменті отримали поширення такі напрями: процесний (з кінця 1950-х рр.), системний (з середини 1970-х рр.) і ситуаційний (з 1980-х рр.). При процесному підході змістовність менеджменту зводиться до поєднання в органічну цілісність планування, організації, мотивації, контролю, управління якістю персоналу, підтримка лідерства в колективі, оцінка внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності підприємства, тобто дій, які самі є процесами. Системний же підхід у менеджменті полягає в тому, що зазначені вище процеси мають сприйматися у вигляді певних цілісних систем, які мають свої якості та функції, не властиві складовим їм елементам, а в сприйнятті їх як певною мірою автономних, необхідно розвивати, доводячи до ідеалу. Ця методологія менеджменту полягає у формуванні образу мислення. Ситуаційний, або кейнсіанський підхід менеджменту, як і системний, є швидше способом мислення, ніж набором конкретних дій, тобто спрямований на продукування менеджером системного мислення, наближеного до практики, як усвідомленого використання наукових знань і їх впровадження в аналізі реальних змінних процесів.

На рубежі ХХ-го і ХХІ-го ст. у розвитку менеджменту спостерігається прояв двох тенденцій: переосмислення минулого (зокрема, значення матеріальної, технічної бази сучасного виробництва в аспекті інноваційної модернізації її як основи прогресу і її реалізації засобами менеджменту) та посилення уваги до організаційної культури функціонування підприємства (різних форм демократизації, участі звичайних працівників у прибутках та у здійсненні управлінських функцій тощо). Тобто у ХХІ ст. менеджмент базується як на класичних постулатах, так і на нових концепціях [2; 12; 14]. Слід зазначити, що менеджмент не є самостійною економічною теорією, а базується на класичних наукових парадигмах, сформованих під впливом А. Сміта, Д. Рікардо, Дт.Ст. Мілля, К. Маркса, А. Маршалла, Дж.М. Кейнса, Л. Вальраса та ін. Проте наукові парадигми

не є догматом, вони змінюються, реально відображаючи існуючу дійсність. Зокрема, стосовно і базової парадигми, сформованої теорією фірми, що ввела в систему управління феномен менеджменту. Безумовно, менеджмент, як похідне явище від управління фірми, набуває нових властивостей в межах більш широкої сучасної теорії підприємництва.

Позиції теорії фірми серед інших економічних проблем за останні два десятиліття втратили свою самостійність: вона розчинилась у більш загальній теорії підприємництва. Концепція персоніфікації фірми, що ототожнює її з суб'єктом, що приймає рішення відносно її поведінки з позицій стійкості, переваг, інтересів і домагання їх максимальної реалізації в рамках зовнішніх ситуаційних обмежень, уже не відповідають реальності. Та й принцип ототожнювання «першої особи» - чільника підприємства не правомірний із суспільної точки зору. Тому концепція підприємства як самостійного господарського осередка, що поєднує на системній основі процеси виробництва і реалізації продукції, а також відтворення ресурсів і умов функціонування, входить майже в усі розділи економічної теорії. Підприємство виступає одночасно об'єктом регулювання (макротеорія) і суб'єктом відносин (мікротеорія) або реципієнтом чи донором інститутів (інституціональна теорія).

З позиції теорії підприємства, менеджмент набуває перспектив розвитку в сучасних умовах (посилення інтеграційних та глобалізаційних процесів) на основі системної парадигми сформованої Я. Корнаї [6].

У концепції Я. Корнаї вдало поєднуються сучасні інтеграційні тенденції в економічній теорії і принципи системного підходу (що набув, як уже зазначалося, розвитку в менеджменті в 70-х рр. і пізніше). Цей підхід до будови менеджменту ґрунтується на таких засадах:

- підприємство виступає багатомірною і мультипросторовою системою: воно ідентифікується в структурному просторі (економічних організацій, юридичних осіб, трудових колективів, виробничих технологій, торгових марок, видів товарів,

цінних паперів, належних йому площ тощо), але воно не утримується в одному просторі, а є складовою певного комплексу;

- подвійність взаємозв'язків між підприємством і зовнішнім середовищем. Ця взаємодія охоплює матеріальні, фінансові, інформаційні потоки та імпульси, включає обмін культурами та інститутами;

- структура і щільність внутрішнього середовища. Внутрішнє середовище досить насичене різноякісними об'єктами і структурованим простором як і зовнішнє середовище. У неокласичній теорії це «наповнення» - технології, в інституційних теоріях – контракти різних видів, в еволюційній – традиції, звичаї, в менеджеріальній – взаємодіючі між собою працівники і менеджери, в культурній – корпоративна культура, в політичній – центри влади і центри відповідальності;

- взаємовідносини «тиску і запрошення». «Тиск» зовнішнього середовища на підприємство виникає тоді, коли зростають зовнішні фактори впливу під дією стимулів або санкцій, що обмежують діяльність підприємства, а «запрошення» - розширює спектр можливостей (тобто ринків та інститутів). Внутрішній вплив зазначених факторів – вимоги працівників, менеджерів, традицій;

- інформаційні аспекти – це, передусім, сприйняття та інтерпретація інформації про ринок і передовий досвід, розширення інформації про діяльність й фінансовий стан підприємства (поза офіційної звітності) шляхом оприлюднення результатів аудиту, місії, завдань і результатів діяльності, необхідних для залучення інвестицій не на засадах високої конкурентоспроможності, ринкової чи стратегічної переваги, економічного зростання чи максимізації вартості підприємства, а, насамперед, функціональної досконалості підприємства, його репутації, іміджу.

Висновки. Категорії «менеджмент» і «управління» мають спільне і відмінне. Спільність цих категорій полягає в тому, що їх об'єктом виступає підприємство, в якому вони виконують однакову функцію – підвищення продуктивності праці та економічної ефективності діяльності з метою досягнення визначених цілей і у цьому відношенні означають способи

організації процесів, організаційну культуру. Відмінність у змісті зазначених категорій полягає в тому, що об'єктом менеджменту є переважно не лише підприємство, і не стільки підприємство як персонал – працівники, управління якими здійснюється у формі керівництва в наказовій формі. Еволюція менеджменту (за дослідженими етапами) пройшла від змісту «начальник» до підлеглого до сприйняття працівника як особистості – цілісної системи, який, окрім робочої сили, характеризується своїми економічними і соціальними інтересами, потребами, звичками, поглядами, переконаннями тощо, що зумовлювало змістовність менеджменту.

За своїм характером, управління є авторитарним, націленим на вирішення загальних завдань соціально-економічного розвитку суспільства, що підпорядковує діяльність усіх суб'єктів економічних відносин державної влади, регламентованої правовими актами. Менеджмент же націлений на досягнення стабілізації соціальних відносин персоналу трудових колективів, становлення ділових комунікацій між центрами управління і соціальним середовищем підприємства.

Менеджмент, сфера якого обмежується внутрішніми (переважно) і зовнішніми соціально-економічними відносинами окремого підприємства в ринковому середовищі, є інноваційною за своїм характером формою управління, що потребує творчого підходу в пошуку управлінських рішень при існуванні інертної загальної системи управління, більш консервативної в порівнянні з менеджментом. Організована на наукових засадах система менеджменту характеризується значною інтегрованістю складових елементів, а також великою гнучкістю і потенційною здатністю швидко адаптуватись до внутрішніх і зовнішніх умов.

З огляду на сучасну системну парадигму і теорію підприємства, перед менеджментом постає завдання оптимізації внутрішньої інституціональної структури підприємства та її взаємовідносин із зовнішнім середовищем з метою досягнення підвищення темпів соціально-економічного розвитку всього суспільства через успішне вирішення цього завдання колективами кожного підприємства.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Вебер, А. В бизнесе все как в природе / А. Вебер // Искусство управления. - 2001. - № 3(9). - С. 6-15.
2. Гальчинський, А. Методологія складних систем / А. Гальчинський // Економіка України. - 2007. - № 8. - С. 4-18.
3. Друкер, П. Практика менеджмента / П. Друкер ; пер. с англ. - М. : Н.Д. «Вильянс».- 2000. - 398 с.
4. Друкер, П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке ; пер. с англ. - М. Н.Д. «Вильянс».- 2001. - 340 с.
5. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / Питер Ф. Друкер ; пер. с англ.- М : Н.Д. «Вильянс», 2008. - 277 с.
6. Корнай, Я. Системная парадигма / Я. Корнай // Вопросы экономики, 2002. - № 4. - С. 10-18.
7. Лойберг, М.Я. История экономики / М.Я. Лойберг. - М. : ИНФА-М, 1997. - 376 с.
8. Мескон, М. Основы менеджмента / М.Мескон, Ф.Хедоурн ; пер. с англ. - М : Н.Д. «Вильянс», 2008. - 702 с.
9. Румянцева, Е.Е. Новая экономическая энциклопедия / Е.Е. Румянцева. - М., 2005. - 450 с.
10. Саймон, Г. Менеджмент в организациях / Г. Саймон, Д. Смитбург, В. Тонпсон ; сокр. пер. с англ. - М. : Экономика, 1995. - С. 211.
11. Салмон, Р. Будущее менеджмента / Р. Салмон ; под ред. Е.В. Минеевой. - СПб : Питер, 2004. - 298 с.
12. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України : в 3 т. / В.М. Геєць, Б.Є. Кваснюк, В.П. Семиноженко ; за ред. В.М. Гейця. - К. : Фенікс. - 2007. - 544 с.
13. Тоффлер, Э. Третья волна / Э. Тоффлер. - М. : Изд. «АСТ», 2004. - 267 с.
14. Яцура, В. Нова парадигма менеджменту у реаліях невизначеності та мінливості / В. Яцура // Вісник ТНЕУ. - 2009. - № 1. - С. 36-44.

REFERENCES

1. Veber, A. V biznese vse kak v prirode/ A. Veber// Isskustvo upravleniya.- 2001. - № 3 (9). - S. 6-15.
2. Hal'chins'kiy, A. Metodologiya skladnih system / A. Hal'chins'kiy // Economica Ukrainy.- 2007. - № 8. - 4-18.
3. Druker, P. Praktika menedgmenta / P. Druker ; per. s angl. - M. : N.D. «Vil'yans». - 2000. - 398 s.
4. Druker, P.F. Zadachi menedgmenta v XXI veke / P.F. Druker ; per. s angl. - M. : N.D. «Vil'yans», 2001. - 340 s.
5. Druker P.F. Enciklopediya menedgmenta / P.F. Druker ; per. s angl. - M. : N.D. «Vil'yans», 2008. - 277 s.
6. Kornay, Y. Sistemnaya paradigma / Y. Kornay // Voprosi ekonomiki, 2002. - № 4. - S. 10-18.
7. Loyberg, M.Y. Istoriya ekonomiki / M.Y. Loyberg. - M. : INFA-M.,1997. - 376 s.
8. Meskon, M. Osnovi menedgmenta / M. Meskon, F. Hedourn ; per. s angl. - M. : N.D. «Vil'yans», 2008. -702 s.
9. Romyanceva, E.E. Novaya ekonomicheskaya enciklopediya / E.E. Romyanceva. - M., 2005. - 450 s.
10. Saymon, G. Menedgment v organizaciyah / G. Saymon, D. Smitburg, V. Tompson ; sokr. per. s angl. - M. : Ekonomika, 1995. - S. 211.
11. Salmon, R. Budushyee menedgmenta / R. Salmon ; pod red. E.V. Mineevoy. - SPb: Piter.- 2004. - 298 s.
12. Strategichni vikliki XXI stolittya suspil'stvu ta ekonomici Ukrainy. - v 3 t. / V.M. Geec', B.E. Kvasnyuk, V.P. Seminojenko ; za red. V.M. Geycya. - v 3 t. - K. : Feniks, 2007. - 544 s.
13. Toffler, E. Tret'ya volna / E. Toffler. - M. : Izd. «AST», 2004. - 267 s.
14. Yacura, V. Nova paradigm menedgmentu u realiyah nevznachenosti ta minlivosti / V.Yacura // Visnik TNEU. - 2009. - № 1. - S. 36-44.

Стаття надійшла до редакції