

ЕВОЛЮЦІЯ СТАНОВЛЕННЯ ГУМАНІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Єфанова А.Г. (м. Запоріжжя)

Анотація

В статті дається аналіз можливостей та напрямів гуманістичного менеджменту, направлено на формування нових, структурних змін у суспільстві, соціумі, свідомості, що виступає головним чинником оптимізації суспільного розвитку; що сприяє формуванню “держави загального добробуту”; дається гуманістичного менеджменту.

Ключові слова

ГУМАНІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ПАРАДИГМА, МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ, ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ, ЛЮДСЬКІ ВІДНОСИНИ, ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ГУМАНІЗМ

Вступ

Актуальність теми в тому, що в Україні у результаті зміни ролі і місця регіональних органів державного управління в структурі влади, посилення їх самостійності і відповідальності за комплексний розвиток територій і, особливо, за здійснення соціального захисту населення, змінюються функції, принципи і методи управління регіоном, що значно підсилює актуальність гуманістичного менеджменту, а саме дослідження демократичного механізму формування і реалізації гуманістичного менеджменту, призначенням якого є забезпечення розширеного відтворення робочої сили і розвиток творчого потенціалу особистості, на основі удосконалення державного соціально-орієнтованого управління.

У другій половині ХХ століття науково-технічний прогрес і конкурентна боротьба зажадали різкого прискорення змін у методах менеджменту. У своїй книзі “Ділова стратегія” [1] Бенгт Карлоф наводить опис розвитку менеджменту, починаючи з держави шумерів (5000 років до н.е.) і до наших днів. Показано джерела багатьох сучасних теорій. Д.Гвішіані у своїй вже класичній книзі “Організація та управління” [2] дає аналіз найбільш відомих теорій управління, їх еволюції. В останні роки переведено багато статей і доробків про досвід передових компаній світу, які швидко розвиваються [3, 4, 5, 6, 7, 8], а також опубліковано багато праць про сучасні теорії менеджменту [1, 5, 9, 10, 11].

В аспекті територіально-державного устрою і адміністративної організації відповідна проблематика досліджується в роботах таких сучасних авторів, як В. Алексєєв, М. Бискупський, І. Власенко, А.Голиков, Є. Гомозов. С. Грабовський, В. Гриньов, Ю. Грищак, Г. Довгань, В.Каспрук, В. Воронкова, М. Томенко, М. Корнієнко, О. Куценко, М.Паламарчук, Ю.Римаренко, Ю. Чернецький, М. Чумаченко.

М. Грачов дає наступну класифікацію видів менеджменту [12]. Він виділяє такі групи економічного зростання: доіндустріальний, індустріальний та науково-технічний (перехідний до гуманістичного). Їм відповідають ремісничий, технократичний та інноваційний види

управління. Технократичний вид управління сформувався на початку ХХ ст.. Найбільш яскраво він проявився в індустрії, набуваючи форм “казарменної дисципліни”, яка зажадала розгалуженого апарату з “промислових офіцерів і унтер-офіцерів” [13]. Наукові методи організації праці, розробки досконалих систем обліку і контролю у цих умовах пов’язують з епохою тейлоризму. Ці методи проникли й в управління науковими організаціями, вузами. Достатньо загальне і водночас просте визначення терміну “технократ” дав Б. Карлоф: “Технократ – це людина, яка орієнтується на критерії технічної або економічної раціональності, не звертаючи уваги на людські цінності” [14].

Мета статті: дати аналіз еволюції гуманістичного менеджменту, що виступає головним чинником оптимізації суспільного розвитку, сприяє формуванню “держави загального добробуту” як на рівні центру, так і регіону.

Обговорення проблеми

Проведений аналіз досліджень і публікацій за темою гуманістичного менеджменту свідчить, що дана проблема майже не розроблена у вітчизняній літературі. Слід назвати деякі теорії західних мислителів, в контексті яких розроблені деякі ідеї гуманістичного менеджменту. Це такі теорії, як “людські сторони підприємства” (Дуглас Мак-Грегор), трудової мотивації (Ф. Герцберг), “революції в свідомості” (А. Печчеї), “революції надії” (Е. Фромм), “ієрархії потреб” (А. Маслоу), “психотерапії на практиці” (Е. Франкл), “людських відносин” (Е. Мейо, Ф. Ротлісбергер, У. Діксон), “нових людських відносин” (Р. Бекхард, Р. Блей, Дж. Моутон), “гігієнічної мотивації” (Ф. Герцберг), “чотирьох систем” (Ренсіс Лайкерт), “ситуативного керівництва” (Пол Герсі і Кеннет Бланчард).

На різних етапах економічного зростання і розвитку людського суспільства використовувалися різні принципи управління працею, змінювалася управлінська парадигма. Це відбувалося не тому, що з’явилися якісь нові теорії управління (нові теорії – це, швидше, наслідок розвитку), а, насамперед тому, що змінювалася економіка, технологія виробництва, ступінь її усупільнення, спосіб об’єднання працівників у процесі виробництва, спосіб поєднання засобів виробництва з робочою силою, і, головне, змінювалася сама людина та вимоги до неї як до учасника трудового процесу.

Вже у 20-х – на початку 30-х років ХХ століття посилюється критика концепцій “класичної” теорії менеджменту Ф. Тейлора. Ряд вчених (Мері Фоллет, Елтон Мейо, Герберт Саймон та ін.) кинули “гуманістичний виклик” концепції “адміністративної ефективності”. Почала утверджуватися доктрина “людських відносин”. Надалі вона розвивалася в рамках школи “соціальних систем”, “системного підходу” та ін. До менеджера починають висувати цілком нові вимоги. Керівник повинен

всіляко сприяти утвердженню “здорової моралі”, “сприятливого клімату”, “добропорядності” і т.д. [15].

З 50-60-х р.р. починається епоха особистісно-орієнтованого менеджменту. Цей вид забезпечує деяке самоуправління в організації, що дозволяє швидко реагувати на зміну ситуації, на вимоги споживача. Орієнтація на особистість означає гуманізацію організаційних структур та відкриває дорогу творчим пошукам. Передбачається розвинута система мотивації, яка враховує різноманіття трудових цінностей працівників. Питання переходу від технократичного до особистісно-орієнтованого виду менеджменту розглядає Г. Дмитренко [16]. Він називає останній антропосоціальним управлінням, підкреслює необхідність охоплення ним трьох базисних об'єктів: духовного виробництва, матеріального виробництва та адміністративно-державної системи. Говорячи про сукупність духовних та матеріальних досягнень людства, необхідно особливо акцентувати увагу на питаннях етики як найважливішої складової управлінської парадигми майбутнього.

Людська сутність повинна бути націлена на досягнення своєї прихованої сутності, яка є “життєвий прорив”, воля або навіть гра. Людське світовідношення – це своєрідне “перетворення дійсності”. Справді людська діяльність зовсім не зводиться лише до екстравертного активізму, інтенсивний вплив на довколишній світ має урівноважуватися внутрішнім саморозвитком людини, рівнем її духовності, моральності.

Екзистенція – це ми у своєму бутті в минулому, теперішньому і майбутньому. Дух людини тоді здоровий, коли є інституції, на які вона може спертися й укріпитися. Яка б людина не була, вона завжди шукає таку опору. Людина у своїй приватності – це не самодостатня істота. За Гегелем людина має три опори – суб'єктивну, об'єктивну і абсолютну. Нормальним є те суспільство, у якому всі вони можуть сполучатися, перебувати в згоді. Людині притаманні багато прикметних властивостей: мислення, воля, фантазії, емоції, у сукупності яких людина предстає як діяльна істота. Сутнісні сили людини є джерелом розвитку особистості.

Три основні етапи формування людини: гра, навчання, праця. Два перших етапи – це період соціалізації людини, входження в соціум, формування сутнісних сил людини. Сформувавшись, вони стають передумовою праці людини, як найважливішого джерела предметного світу людини. Культура людини є системою правил, яких слід дотримуватися; це сукупність створюваного. Діяльність як сутність людини безкінечно розгортається й об'єктивується в постійно оновлюваному світі, у тій реальності, яка називається суспільною культурою. Культура зароджується в суб'єкті (у вигляді ідей, мети), дозріваючи у процесі праці та втілюючись в предметах діяльності.

Розсудок і розум є антропологічні здібності людини, що визначають дві функції її діяльності – руйнівну і творчу. І розум, і воля, і естетичний смак, і моральне почуття, і його закон (категорічний імператив) – усе це

визначальні особливості людини. Цілі людини можуть бути найрізноманітнішими, як різними є потреби людей. Ще І. Кант відмічав: “Дій таким чином, щоб максима твоєї волі могла в той самий час мати силу принципу визначального законодавства”. Основний закон моралі в наступному: “Вчиняй так, щоб ти завжди відносився до людства і в своїй особі, і в особі кожного іншого також як до мети і ніколи не відносився б до нього лише як до засобу”. “Людина розумна” здатна проаналізувати своє місце у світі, свою діяльність, визначитися з тим, що для неї є благо, і зорієнтувати свою енергію для досягнення цього самого блага. Найважливішою умовою людської діяльності є самосвідомість. Діяльність постає як своєрідний архітектурний принцип, як структура, крізь призму якої інтерпретують суб’єктивний світ індивіда. Водночас діяльність – це свого роду найвища інстанція, цілям якої підпорядковане все в життєвому світі людини. Те, що добре для діяльності, є добрим для людини.

Але цілі для людини можуть бути як істинними, так і хибними; як благими, суспільно корисними, так і шкідливими, але надзвичайно приємними й привабливими для людини. “Пам’ятай, що власна дорога завжди починається з роздоріжжя. Адже роздоріжжя – не що інше, як вибір”. Вибір своєї долі, професії, смислу життя, діяльності, але культура виступає завжди ланкою опосередкування буття. Таким чином, особистість є спосіб людського буття. Діяльність у її особистісних виявах – то передусім індивідуальна самодіяльність, безпосередньо злита з усією конкретно сукупністю її обставин народження, життя, практики й спілкування даної особистості. Самоформування особистості – то не тільки її духовне становище, а й той реальний життєвий світ, у якому утверджує себе фактичне буття людської індивідуальності. Механізм самовизначення особистості репрезентує діалектика індивідуального й всезагального. Саме в душі зосереджені ті космічні потенції, якими наділено людину, потужність її енергетичних джерел, її неповторні здатності і можливості, які їй власною долею дано реалізувати шляхом граничної напруги. Духовність – це здатність перетворювати універсум зовнішнього буття у внутрішній світ особистості на етичній основі.

У 90-ті роки ХХ ст. спостерігається все більше зближення сфери технології, сфери організації виробництва та сфери наук про людину. Оновлюється культура підприємства, посилюється роль людини як творчої особистості. Усі рішення в сучасному виробництві повинні прийматися на основі діалогу керівника зі співробітниками: зростаючу роль революціонізуючих, здатних на самоосвіту “інтелігентних” систем, використовуючи моделювання і сучасну обчислювальну техніку, будуть постійно здійснювати оптимізацію виробництва.

Отже, необхідно створити нову концепцію управління людськими ресурсами, в якій головну увагу слід приділити інтелектуальним і творчим здібностям співробітників, причому співробітники не як робоча

сила, а як інтелектуальний потенціал, для реалізації якого організація (фірма) повинна “створити” відповідне матеріальне і організаційне середовище. Компанія також зацікавлена у співробітнику, особливо в талановитому, як у зовнішньому споживачі. Тому співробітник вважається внутрішнім споживачем. Слід зазначити, що нова парадигма гуманістичного менеджменту – це не тільки заперечення застарілих принципів, але і синтез ряду досягнень різноманітних теорій: людських відносин, поведінкових наук, теорій “У” та “Z”, системного та кількісного підходу, врахування зовнішніх умов (“відкритих систем”), стратегічного управління, ситуаційного підходу, менеджменту змін.

Японському менеджменту присвячено велику кількість публікацій, окремі з яких наведені у списку літератури [3,11,14,17]. Одним із творців японської концепції гуманістичного управління був Коноске Мацусіта, засновник фірми, а у подальшому – концерну “Мацусіта денкі”. Ще у 30-ті роки ХХ ст.. він привернув увагу підприємців до людського фактору; невпинно проповідував певну систему цінностей: вірність компанії, роботу на благо споживача, нації, усього суспільства, довічну зайнятість, професіоналізм, ініціативу та інноваційну спрямованість діяльності, почуття команди і навіть сім’ї, групові методи роботи, самовдосконалення, такі якості співробітника, як чесність, взаємоповага, згода, підпорядкування старшим. Можна погоджуватися чи не погоджуватися з деякими принципами цієї системи, але не можна не визнати, що К. Мацусіта був не тільки менеджером, але й вихователем своїх співробітників, ідеологом японського менеджменту. Безсумнівно також те, що реалізувати ці принципи К. Мацусіті й іншим японським підприємцям допомогли міцні конфуціанські традиції японського народу. Показові назви трактатів, написаних К. Мацусітою: “Якою бути людині”, “Якою бути промисловій компанії”, “Яким бути суспільству”, “Шлях до світу, щастя та процвітання”.

Багато методів японського менеджменту з деякою трансформацією були використані американськими фірмами, наприклад, принципи фірми ІВМ практично наслідують принципи японського управління: “Повага до особистості (віра в індивідуалізм)”: 1) сильні переконання, цінності, культура; 2) повага до особистості (віра в індивідуалізм); 3) довічна зайнятість; 4) прийом працівників високого; 5) можливості кар’єри; 5) тривала підготовка; єдиний статус; 6) система атестацій і співбесід (САС); 6) система рівнів і зарплата; 7) холістичний підхід до працівників; 8) максимальна відповідальність; 9) заплановані обмеження для менеджменту; 10) горизонтальні зв’язки.

Проведений аналіз свідчить, що слов’янськими народами з притаманним їм менталітетом не можуть бути однозначно застосовані західні методи менеджменту. Наприклад, характерний для Японії принцип колективізму, незважаючи на його дискредитацію за соціалістичного ладу, все-таки буде мати велике значення для організацій, розташованих в Україні, Росії або Республіки Білорусь. Деякі

елементи управлінського стилю (наприклад, принцип “рінджі”), які традиційно вважають японськими, використовувалися талановитими радянськими керівниками і будуть використовуватися й у майбутньому. Відмінність національних культур не така полярна, як для Заходу і Японії, але дуже істотне місце має й у більш вузьких рамках. Так, за віком різняться культури Великобританії, Франції, Німеччини та Італії. У межах України відрізняються культури Заходу і Сходу, Криму; Росії – Півночі і Півдня країни і т.д. Варто сказати, що творча команда є найбільш привабливою формою об’єднання людей у процесі їх професійної діяльності. Вона буде знаходити все більш широке застосування не тільки у науці, але й в інших сферах діяльності. В Україні деякі керівники організації декларують необхідність інновацій, але не усвідомлюють того, що інновації вимагають демократизації управління, делегування повноважень вниз, свободи вибору для співробітника, його самостійності та розкріпачення від системи документів і наказів. Ніхто не дійшов до проголошення принципу, який декларується ІВМ “заохочення розходжень у поглядах”.

Досить важливим питанням у вільному демократичному суспільстві є питання про відповідальність. В. Франкл писав, що крім статуї Свободи на східному узбережжі Америки він би встановив статую Відповідальності на західному узбережжі. У іншому місці читаємо: “Як тільки хто-небудь починає поводитися так, ніби він всього лише частка “вищого” цілого, і тільки це ціле відіграє певну роль, він починає отримувати справжню насолоду від того, що вдалося скинути із себе хоча б частину відповідальності”, і далі: “Замість конкретного, персонально відповідального індивіда ідея колективізму підставляє лише усереднений тип, а замість особистої відповідальності – конформізм і повагу до соціальних норм” [18].

Щоб забезпечити виконання стратегічних планів організації, а іноді й зберегти її існування, потрібне втручання у цей процес. При цьому слід трансформувати вид управління і, саме складне, змінити у визначеній мірі – особистість людини, впливати на її ціннісні орієнтації, стереотип поведінки.

Особистість людини – система її цінностей, поглядів, моральних переконань і здібностей – це динамічна, і разом з тим відносно стійка цілісність, це те, що відрізняє людину від інших живих істот, це те, що обумовлює ефективність її праці. Особистість – це динамічна єдність загального та індивідуального. Але саме у індивідуальному, у відхиленні від норм лежать основи всіх інновацій. Вже зазначалося, що основна тенденція зміни управління, всього господарювання і діяльності в різних сферах, незважаючи на особливості менталітету народів, різну ситуацію на ринку та інші обставини – це гуманізація трудової діяльності. Основою гуманістичного менеджменту є гуманізм.

Під гуманізмом (від лат. *humanus* – людський) розуміється ідеологія і практика, засновані на повазі гідності й прав людини, визнанні його цінності як особистості. Гуманізм передбачає турботу про благо людей, їх всебічний розвиток, створення сприятливих умов для самореалізації в праці та інших сферах життя. Більш того, визначаючи самоцінність людини, гуманізм стверджує останню як зміст і основу буття, усіх суспільних перетворень, історичного процесу і т.д. Можна говорити про гуманізацію виробництва, освіти та інших сфер діяльності в контексті приведення їх у відповідальність з названими принципами гуманізму. Тенденція зміни управління в сторону гуманізації відповідає потребі більшості вітчизняних і багатьох зарубіжних організацій. Вона означає пріоритет високих цінностей людини: самореалізації, досконалості в роботі, альтруїзму і користі праці для інших, творчості. Ця тенденція багато дає для людини – співробітника організації, але і висуває до нього певні вимоги – вимоги моральності. Найбільш ці вимоги висуваються до керівників організації.

Можна виділити такі головні напрямки гуманізації:

- посилення управління через цінності, культуру;
- зміна виду управління в сторону організаційних культур “творчих команд”, “задач”, “колегіальності”, “великої сім’ї”;
- розробка науково обґрунтованої системи, мотивації праці, яка б враховувала всі різноманітні потреби особистостей працюючих;
- посилення моральних методів мотивації;
- інтелектуалізація праці;
- створення комфортних умов праці;
- забезпечення можливості самореалізації і зростання співробітників як у процесі праці, так і поза ним;
- виховання колективізму, вміння працювати у команді поряд з наданням можливості для розкриття кожної особистості, якщо вони не суперечать стратегічним цілям організації; робота з поліпшення соціально-психологічного клімату в організації та її підрозділах;
- вивчення свого коріння, історії організації, її героїв і міфів.

У ХХІ сторіччі гуманістичний менеджмент розглядається як наука гуманістичного управління, що направляє свої зусилля на пояснення природи управлінської праці, установлення зв'язків між причиною і наслідком, виявленням факторів і умов, при яких управлінська праця може стати більш корисною і ефективною. Вагомий внесок у сучасну науку і практику управління внесли не тільки широко відомі в Україні дослідники: Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд, але і відносно маловідомі більшості наших менеджерів автори, вплив ідей яких на Заході дуже великий: Л. Урвік, Ч. Барнард, Ф. Шумахер, Г. Браверман, Ч.Хенді.

М. Фоллет і Ч. Бернард приділяли велику увагу аналізу поведінки людей у процесі праці, їхнім потребам, відносинам на робочих місцях, а також соціальним взаєминам.

Гуманістичний менеджмент у XXI столітті повинен враховувати наступне:

- 1) людина – найвища цінність для самої себе; захист її інтересів – основна функція держави;
- 2) діяльність господарських організацій здійснюється в інтересах людей, при цьому на сучасному рівні техніки і технології – найчастіше в інтересах окремої особистості;
- 3) вироблення плану дій щодо реалізації стратегії;
- 4) реалізація стратегії;
- 5) оцінка результатів під час і після втілення стратегії, знаходження інформації для переходу до першого кроку на новому рівні розвитку.

Гуманістичний менеджмент включає:

- концепцію державного соціально-орієнтованого управління, що має діяти на рівні підприємства, фірми, регіону;
- ефективну соціальну політику, обґрунтовану індексами людського розвитку;
- поєднання бюджетного і позабюджетного фінансування соціальної сфери, обґрунтованої індексами людського розвитку;
- підвищення ролі регіональних органів влади і регіональних програм щодо реалізації проблем людської екзистенції;
- пошуки шляхів оптимізації процесів соціальної сфери на рівні регіону.

Гуманістичний менеджмент як нова парадигма управління сприяє формуванню гуманістичних засад економічної, політичної і соціальної сфери, створенню гуманного суспільства, в якому будуть реабілітовані поняття “гуманне суспільство”, “гуманні відносини”, “гуманна людина”, “гуманістичний менеджмент” [19].

Висновки

Ефективність гуманістичного менеджменту для управління в умовах глибинних змін, які нерідко ставлять під загрозу подальше існування, в період переходу від планової економіки до вільного ринку обумовлена підходом до людини-працівника як до найважливішого резерву всякої діяльності. Аналіз розуміння гуманістичного менеджменту в управлінській літературі дозволяє виділити кілька типових рис у його визначенні, а саме:

- відношення до людського фактора праці як до джерела прибутків;
- створення простору діяльності для внеску кожного в загальну справу;
- інтеграція соціальної політики в загальну політику організації.

В центрі гуманістичної моделі менеджменту – людина; від її творчого потенціалу, здібностей, професійної підготовленості, сукупності ділових якостей залежить власне успіх всієї діяльності. Таким чином, людський фактор і використання його на підприємстві в Україні стає стратегічним і життєво важливим для виживання організації у складних нестабільних умовах переходу до ринкових відносин.

Діючий суб'єкт постійно знаходиться в ситуації вибору. Важливо не потрапити в катастрофічні для людини траєкторії, уникати відповідних несприятливих "сценаріїв" розвитку системи. Ідеал діяльності – це поле креативного силового перетворення об'єктів, у зв'язку з чим необхідна еволюція від принципу діяльності до принципу культури. Практично духовне перетворення дійсності є виявом людської сутності як беззупинного становлення, самооновлення самозаперечення та обстоювання загальнолюдських гуманістичних цінностей [20].

Гуманістичний менеджмент – це осмислення об'єктивних історичних процесів, ефективного розвитку соціальної держави, а також закономірностей становлення гуманістичного менеджменту, що вирішує низку проблем, які визначають державну політику у сфері освіти, охорони здоров'я, вирішення проблем людської екзистенції, підвищення якості і стилю життя кожного емпірично взятого індивіда, його самореалізації. Феномен гуманістичного менеджменту може слугувати інструментом державного впливу на соціум, розширене відтворення робочої сили і стимулювання розвитку особистості, що має важливе практичне значення. Саме тому сила держави вимірюється ефективністю гуманістичного менеджменту, в центрі якого людина як "міра всіх речей". У зв'язку із впровадженням гуманістичного менеджменту зміняться функції державного управління у гуманітарній сфері; необхідність механізмів регіонального фінансування гуманітарної сфери; розвиток концепції гуманістичного менеджменту.

Перспективні напрямки дослідження

В перспективі слід проаналізувати такі напрямки роботи як нова соціальна роль держави в постіндустріальну епоху; особливості соціальної роботи в трансформаційних умовах України; роль і місце регіональних органів управління у формуванні і реалізації концепції гуманістичного менеджменту.

Джерела

1. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1991. – 240 с.
2. Гвишиани Д.М. Организация и управление.-3-е изд., перераб. – М.: Изда-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 1998. – 332 с.
3. Аоки М. Фирма в японской экономике / Пер. с англ. – СПб.: Лениздат, 1995. – 431 с.
4. Комаров Е. Миссия фирмы «Сони» // Управление персоналом. – 1999. – № 12. – С. 42-46.
5. Нейсбит Дж. Перестройка корпорации: Реферат // США – экономика, политика, идеология. – 1986. – № 12. – С.71-80.
6. Паккард Д. Завоевание пространства: Как это делается у нас в Хьюлет Паккард / Пер. с англ. – СПб.: Азбука – Терра, 1997. – 208 с.
7. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) / Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 23 с.

- 8.Татеиси К. Вечный дух предпринимательства: Практическая психология бизнесмена. – К.: Укринтур, 1992. – 204 с.
- 9.Ансофф Н. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер. 1999. – 416 с.
- 10.Вейлл Питер. Искусство менеджмента / Пер. с англ. – М.: Новости, 1993. – 224 с.
- 11.Всеобщее управление качеством: Учеб для вузов / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин; Под ред. О.П. Глудкина. – М.: Изда-во МГТУ им. Н.Э. баумана, 1998. – 332 с.
- 12.Грачев М.В. Управление трудом (теория и практика капиталистического хозяйствования. – М.: Наука, 1977. – 103 с.
- 13.Хае Г.Л., Еськов А.Л. Управление мотивацией труда и оптимизация его среды – Донецк: Ин-т экономической пром-сти НАН Украины, 2000. – 553 с.
- 14.Пронников в.А., Ладанов И.Д. Управление персоналом в Японии: Очерки. – М.: Наука, 1989. – 207 с.
- 15.Козелецкий Ю. Человек многомерный: Психологическое эссе. – К.: Лыбидь, 1991. – 288 с.
- 16.Дмитренко Г. Факторы богатства и бедности. Концепция антропосоциального управления переходным обществом // Персонал. – 1998. – № 1. – С.7-11.
- 17.Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент. Лидерам реорганизации и консультантам по управлению: Учеб. пособие. – М.: Дело, 1999. – 496 с.
- 18.Франкл В. Человек в поисках смысла: Сборник. – М.: Прогресс, 1990. – 368 с.
- 19.Воронкова В.Г. Менеджмент у державних організаціях: Навчальний посібник. – К.: „Професіонал”, 2004. – 256 с. – С.220-221.
20. Воронкова Валентина. Метафізичні виміри людського буття (Проблеми людини на зламі тисячоліть). – Запоріжжя: Павел. 1999. – 176с.

Стаття надійшла 19.04.2005 р.